

## KAIMO VIETŲ VYSTYMO ORGANIZACINIO MECHANIZMO FUNKCIONAVIMU SUINTERESUOTŲ VEIKĖJŲ ANALIZĖ

VILMA ATKOČIŪNIENĖ<sup>1</sup>, EGLĖ ŠTAREIKĖ<sup>2</sup>

### ANOTACIJA

Kaimo vietovių vystymosi procesas tampa vis labiau atviras ir kompleksiškas. Aiškesnis ir skaidresnis suinteresuotų veikėjų poveikis kaimo vietovėse priimamiems sprendimams ir atliekamiems veiksams. Vystymosi iniciatyvų sėkmę ir efektyvumą garantuoja suinteresuotų veikėjų tikslai, neatsiejami nuo kaimo organizacijų vystymosi tikslų. Kaimo vietovių vystymosi organizacinis mechanizmas sinchronizuoja suinteresuotų veikėjų ir kitų mechanizmo elementų veiksmus, jų sąveiką, organizacinius pokyčius: derinami suinteresuotųjų interesai ir motyvuojama prisidėti prie kaimo vietovių vystymosi iniciatyvų, siekiant išspręsti esamas problemas. Šio straipsnio tikslas – apibrėžti kaimo vietovių vystymo organizacinį mechanizmą ir nustatyti jo funkcionavimu suinteresuotas šalis. Atliekant tyrimą išanalizuota mechanizmo sąvokos raida, kuri sudarė prielaidas sukurti *kaimo vietovių vystymo organizacinio mechanizmo sąvoką*. Išanalizuotos Lietuvos 2007–2013 m. vietos plėtros strategijose numatytos 51-os vietos veiklos grupės misijos, leidusios identifikuoti kaimo vietovių vystymo organizacinio mechanizmo funkcionavimu suinteresuotus veikėjus.

PAGRINDINIAI ŽODŽIAI: *organizacinis mechanizmas, kaimo vietovių vystymas, suinteresuotieji*.

JEL KLASIFIKACIJA: I31, L20, R58

### Įvadas

Kaimo vietovėse vis mažiau homogeniškumo, todėl tiek kaimo vietovės, tiek jų gyventojai tampa didelių kaimo pokyčių, įtampos, įvairių ir dažnai prieštarų evoliucinių procesų subjektais. Kaimo vietovių vystymosi procesas tampa vis labiau atviras, kompleksiškas, priklausantis nuo įvairių suinteresuotųjų: vietos gyventojų, vietos valdžios, vietos veiklos grupių, privataus verslo, įvairių asociacijų, kaimo vietovių lankytojų ir kitų asmenų sprendimų bei veiksmų. Aiškiai juntamas suinteresuotųjų poveikis, ypač tose kaimo vietovėse, kurios buvo suskaldytos skirtingos motyvacijos ir interesų veikėjų. Kaimo ir priemiesčių vietovės išliko labiau natūralios, tapo produktyvesnės, tačiau jos tapo ir žemės ūkio struktūrų, kraštovaizdžio, infrastruktūros viešo ir privataus valdymo kovos dėl galios įrankiu. Daugelyje šalių suinteresuotųjų dalyvavimas kaimo vietovių išteklių valdyje yra pripažintas elementas, svarbus tiek formuojant politiką, tiek planuojant

<sup>1</sup> Vilma Atkočiūnienė – Aleksandro Stulginskio universiteto Ekonomikos ir vadybos fakultetas, Verslo ir kaimo plėtros vadybos institutas

Moksliniai interesai: kaimo socialinės infrastruktūros vystymasis, kaimo plėtros veikėjų partnerystė, kaimo vystymo strateginė vadyba

Adresas: Universiteto g. 10–402, LT-53361 Akademija, Kauno r.

El. paštas: vilma.atkociuniene@gmail.com; vkpvi@asu.lt

<sup>2</sup> Eglė Štareikė – Aleksandro Stulginskio universiteto Ekonomikos ir vadybos fakultetas, Verslo ir kaimo plėtros vadybos institutas

Moksliniai interesai: darnus regionų vystymasis, suinteresuotieji veikėjai, organizacijų studijos

Adresas: Universiteto g. 10, LT-53361 Akademija, Kauno r.

El. paštas: egle.stareike@gmail.com

ir įgyvendinant veiklą. Kaimo vietovių organizacijose vykstančių ir (arba) sąmoningai vykdomų pokyčių įtaka jų veiklos efektyvumui nuolat didėja, akivaizdu, kad dėl įgyvendinamos viešosios politikos – dar didės. Kaimo vietovių vystymosi procesu suinteresuoti veikėjai įpareigoti perprasti nacionalinių ir tarptautinių pokyčių valdymo taisykles bei principus, tačiau teritorinių pokyčių valdymo mechanizmams, būdams ir priemonėms nagrinėti būtina skirti ypatingą dėmesį.

Tyrimo tikslas: apibrėžti kaimo vietovių vystymo organizacinį mechanizmą ir nustatyti jo funkcionavimu suinteresuotus veikėjus.

Uždaviniai:

1. Nustatyti kaimo vietovių vystymo kompleksiskumui įtaką darančius veiksnius.
2. Nustatyti pagrindinius kaimo vietovių vystymo organizacinio mechanizmo elementus ir procesus.
3. Identifikuoti Lietuvos kaimo vietovių vystymu suinteresuotus veikėjus.

Taikant loginio mąstymo, abstrakcijos, palyginimo, *content* analizės metodus nagrinėti E. Ostrom (2000, 2005 b), P. Mahcamer ir kt. (2000), L. Hurwicz (2007), K. Pajunen (2008), E. Rybakovo (2009), P. Zakarevičiaus (2010), B. Dalal-Clayton, S. Bass (2012), M. Milkowski (2014) ir kt. mokslininkų darbai. Panaudojus prasminius vienetus skaičiuotas pagrindinių žodžių vartojimo dažnis, tirti įvairių teksto elementų ryšiai tiek vieno su kitu, tiek su visa informacijos apimtimi. Sugretinus mechanizmo sampratą identifikuoti kaimo vietovių vystymo organizacinio mechanizmo elementai, ryšiai tarp jų ir procesas. Atliekant tyrimą daroma prielaida, kad suinteresuotųjų interesų pagrindu sukurta organizacija yra vietos veiklos grupė (VVG)<sup>3</sup>. VVG apima privatų, viešąjį ir nevyriausybinių sektorių, atstovauja įvairių VVG teritorijos gyventojų interesams, todėl gali būti prilyginta organizaciniam mechanizmui, kurio funkcionavimo tikslas – kaimo vietovių vystymas. Analizuojant Lietuvoje veikiančių 51 kaimo VVG 2007–2013 m. misijas, daryta prielaida, kad konkrečių VVG funkcionalumas priklauso nuo organizacinio įsipareigojimo (Kavaliauskienė, 2009), ryšių, susaistančių individus tam tikromis pareigomis tam tikroje organizacijoje. Įsipareigojimų dimensiją tyrime reprezentuoja VVG misija, t. y. „rišamoji jėga“, skatinanti individus veiksmams, kurie tiesiogiai susiję tiek su jais pačiais, tiek su jų organizacija.

## 1. Kaimo vietovių vystymosi valdymo kompleksiskumas

Kaimo vietovių vystymosi valdymo problemų kyla dėl įvairių priežasčių. Pirmiausia problemos yra susijusios su kaimo gyvenamųjų teritorijų vystymo kompleksiskumu: santykinis žemės ūkio ir ūkininkavimo homogeniškumas sudaro galimybes reikšintis suinteresuotoms šalims (paslaugų teikėjams, naujakuriams, turistams, lankytojams ir kt.). Tada kyla būtinybė derinti suinteresuotųjų poreikius ir interesus. Antroji priežastis yra vis didėjantis gyventojų aktyvumas, pasireiškiantis noru dalyvauti sprendimų priėmimo procesuose ir vietos projektuose, taip pat per įvairias lobistines grupes, formalias ir neformalias asociacijas, kt. Trečioji problema kyla dėl skirtingų valdymo lygių: vietos, regioninis, nacionalinis lygmenys yra glaudžiai tarpusavyje susiję, kai turi derėti ir sukurti sinerginius efektus ne tik šiais lygmenimis priimti sprendimai, bet ir europinio lygmens sprendimai bei reglamentai.

Kaimo vietovių vystymas humanitarinių mokslų, institucinės ekonomikos, politologijos, sociologijos, vadybos diskurse yra tarpdisciplininis reiškinys, kuris apima keletą temų: ilgalaikę patirtį ir viešuosius veiksmus, bendrus interesus, kolektyvinį valdymą, nuosavybės teises, bendruomenių valdymą, vystymąsi, viešąjį valdymą, vienodas galimybes naudotis išteklių (Torre, Zuideau, 2009) ir kt. Į valdymo procesą įtraukiami

<sup>3</sup> Vietos veiklos grupė (VVG) – trims sektoriams – pilietinei visuomenei, verslui ir vietos valdžiai – atstovaujantis viešasis juridinis asmuo, savo veikla siekiantis įgyvendinti tam tikros teritorijos plėtros tikslus ir tenkinti tos teritorijos gyventojų bei jų bendruomenių poreikius (LRŽŪM, įsakymas „Dėl vietos plėtros strategijų, įgyvendinamų bendruomenių inicijuotos vietos plėtros būdu, atrankos taisyklių patvirtinimo“, 2015 m. gegužės 4 d. Nr. 3D-343, Vilnius).

ar įsitraukia įvairūs suinteresuotieji, kurių poreikiai sprendimų priėmimo procese yra skirtingi. Jie suformuoja koordinavimo centrus, apimdami tokius procesus, kaip sąveika, kolektyviniai veiksmai, įgalinimas, mokymasis, ypatingą dėmesį skiriant dalyvavimui ir konsultavimui.

Mokslinėje literatūroje viešojo valdymo samprata pateikiama įvairiai. M. Pasquier, J. P. Villeneuve (2007) valdymą apibrėžia kaip taisykles ir modelius, kurie sudaro galimybę viešiesiems veiksams įvykti vis labiau diferencijuotoje (ir autonomiškoje) visuomenėje, nuolat didėjant suinteresuotų veikėjų skaičiui. *Valdymo* sąvoką taip pat galima apibrėžti kaip vyriausybės veiksmus priimant kompromisus arba kaip daugialygi, daugiapolį koordinavimo procesą asimetriškame kontekste, kai yra daug sprendimo centrų.

Įdiegus nemažai institucinių inovacijų, nulemtų decentralizacijos ir sutarčių sudarymo procesų daugelyje šalių, suinteresuoti veikėjai paskatinti išbandyti naujas viešojo valdymo formas ir įsitraukti į sprendimų priėmimo procesus. Institucinės inovacijos iš hierarchinių valdymo struktūrų į viešąsias institucijas perduodamos per tinklinio tipo organizacijas (Kooiman, 2000; Powel, 1991), kurios susieja viešojo ir privataus sektorių partnerystę (Wettenhal, 2003), apima įvairias suinteresuotųjų grupes (Pierre, 2000) bei daugelį teritorinių lygmenų (Hooghe, Marks, 2001).

Viešosios politikos įgyvendinimas yra daugialypis, apimantis daug skirtingų subjektų, todėl teritorinis valdymas orientuojamas į konkrečių vietos, regiono ar šalies plėtros tikslų siekimą:

- sudaryti palankias sąlygas įgyvendinti teritorinius plėtros projektus;
- prisidėti prie plataus masto konsultacinių sistemų diegimo;
- palengvinti suinteresuotųjų įtraukimą ir paskatinti jų dalyvavimą;
- nuspręsti dėl vietovės vystymosi trajektorijos;
- riboti tam tikro profilio suinteresuotųjų atvykimą į teritoriją;
- vengti tiesioginių konfrontacijų tarp suinteresuotųjų, ekonominių veiklų ir vietovių;
- kita.

Teritorinio valdymo apibrėžimas apima teritorinio valdymo standartus ir administracinių teritorijų suinteresuotųjų, įtrauktų į kolektyvinį sprendimų priėmimo ir ekonominio vystymosi procesą, dalyvavimą. Aktualus tampa kaimo vietovių valdymo (Welch, 2002) ir vystymo darnumo (Lowe, Ward, 2007) problemų sprendimas teritorijose, daugiapakopio valdymo ir tarpteritorinio koordinavimo klausimai. Teritorinis valdymas apima kolektyvinių projektų kūrimą, lokalių / globalių santykių puoselėjimą, veiksmų derinimą pokyčius kreipiant darnumo link (Rey-Valette, 2008).

Valdymo įrankiai turėtų palengvinti suinteresuotų veikėjų dalyvavimą, derinant skirtingus jų interesus (pavyzdžiui, visuomenės atstovų ir privačių lobistinių organizacijų; politikų ir įvairių asociacijų narių ir kt.) sprendimų priėmimo procese, kuris pamažu tampa vis labiau fragmentiškas, išsklaidytas ir vis mažiau užtikrintas.

## 2. Kaimo vietovių vystymo organizacinis mechanizmas

Analizuojant organizacinio mechanizmo sampratą, pastebėta, kad apskritai *mechanizmo* sąvoka socialiniuose moksluose nėra nauja. Pirmiausia šis terminas pradėtas vartoti metodologinio individualizmo (Elster, 1989; Stinchcombe, 1991), mokslinio realizmo (Harre, 1985; Little, 1991) ir kritinio realizmo (Bhaskar, 1978; Reed, 2001) tyrimuose. Pastaraisiais metais ši sąvoka jau vartojama daugelyje įvairių mokslinių tyrimų, siekiant paaiškinti organizacinius pokyčius (žr. lentelę), parodyti reiškinių ar proceso sisteminę kaitą, judesį ir sąveikas bei efektyvinti organizacinį procesą. Praktikoje dažnai aptinkamos *rinkos mechanizmo*, *kainų nustatymo mechanizmo*, *finansinio mechanizmo*, *valdymo mechanizmo*, *organizacinio mechanizmo* sąvokos.

*1 lentelė. Mechanizmo sampratų raida*

Mechanizmo apibrėžtis	Metai	Autorius
Rinkos mechanizmas – procesas, pagrindinis reguliatorius, apimantis rinkos dalyvių veiksmus, kai susiformuoja nauja rinkos pusiausvyra ir nauja paklausa, pasiūla bei kaina. Kainų mechanizmas neišvengiamai lems kiekvienoje rinkoje pusiausvyrą, o tai reikš ir bendrą viso ūkio pusiausvyrą	1963	J. A. Schumpeter
Informacijos apdorojimo metodas (pažinimo psichologijoje) reiškia, kad suvokimas ir mokymasis gali būti analizuojami per keletą etapų, kai tam tikri komponentai (mechanizmai) atlieka seriją veiksmų tam tikros informacijos transformacijos ar įrašymo	1975	G. H. Bower
Paaiškinimas, kaip tam tikros teorijos komponentai, sąveikauja tarpusavyje	1989	J. Elster
Perdavimo procesas, kai informacija keliauja laike ir erdvėje iš vieno taško į kitą (tarp individų)	1987	H. J. Krone ir kt.
Teorijos fragmentai apie skirtingų lygių subjektus (pvz., individus), lyginant su pagrindiniais teorijų subjektais (pvz., grupėmis), kurių tikslas aukštesnio lygio teoriją padaryti pritaikoma, aiškia, bendresnio pobūdžio	1991	A. L. Stinchcombe
Tai judamai sujungtų kūnų įrenginys skirtas tam tikro pobūdžio judesiui gauti. Judesio perdavimas – esminis mechanizmo pobūdis. Mechanizmas visada turi vieną arba keletą pradinių (įėjimo, varančiųjų), tarpinių ir galinių (išėjimo, varomųjų) grandžių	1990	S. Naujokaitis
Teoriškai tai yra „sraigtas ir krumpliaratis“ arba paaiškinimas dviejų kintamųjų - kokie veiksmai įvyko ir kodėl	1998	G. Hernes
Socialinis mechanizmas yra įtikinama hipotezė ar jų rinkinys, kurios gali būti patikimos prielaidos, kai kurių socialinių reiškinių paaiškinimas, sąveikos tarp individų ar individų ir socialinės visumos paaiškinimas	1998	T. Schelling
Socialiniam mechanizmui gali būti būdingi keturi pagrindiniai principai: veiksmas, tikslumas, abstrakcija, pavertimas	1998	P. Hedstrom, R. Swedberg
Procesas, apimantis veiksmus, kurie atliekami taip, kad lemtų pradžios ar pabaigos pokytį	2000	P. Machamer, L. Darden, C. F. Craver
Procesas, apimantis priežastinius ryšius tarp kintamųjų	2002	J. L. Campbell
Kompleksas sistemų, kurios sudaro sąlygas suinteresuotų asmenų elgesio sąveikai, „naujiems elgesio deriniams“ susiformuoti	2002	S. Glennan
Kolektyviniai veiksmai (socialiniai judėjimai, organizaciniai sprendimai, idėjų sklaida visuomenėje ir kt.), kuriuos sudaro individualūs ir kolektyviniai ryšiai. Mechanizmai leidžia paaiškinti, kaip pavieniai individai gali dalyvauti atliekant kolektyvinius veiksmus	2005	Davis, G. F. ir kiti
Tam tikrų sudedamųjų dalių konstrukcija, kurios dedamųjų dalių veikla ir jos organizavimas atlieka konkrečias funkcijas	2005	W. Bechtel, A. Abrahamsen
Procesas, kurį sudaro: informacijos perdavimo šaltinis, informacijos turinys, informacijos perdavimo tarpininkas, turintis įtakos informacijos perdavimo efektyvumui ir veiksmingumui, informacijos gavėjas ir grįžtamasis ryšys	2005	B. Sindhav, P. T. Adidam
Viešųjų paslaugų teikimas susijęs su daugialype priklausomų veiksnių sąveika, o viešosios politikos kūrimas – su daugialybiais procesais. Esant šiai sudėtingai įvairių veiksnių ir veikėjų veiklai bei sąveikai kuriasi tinklai, kur išskirtini viešojo valdymo mechanizmai – tarpusavio pasitikėjimas ir sutarimas	2006	S. P. Osborne
Ryšių sistema, kurios dalyviai vienas su kitu keičiasi pranešimais, ir visi tie pranešimai lemia tam tikrą rezultatą. Mechanizmas yra tarsi mašina, kaupianti ir apdorojanti gautus pranešimus ir taip sutelkianti daugelio veikėjų pateikiamą asmeninę informaciją (teisingą arba klaidingą)	2009	L. Hurwicz
Socialinės inovacijos, galinčios daryti įtaką socialinei kaitai veikiančios kaip mechanizmas	2008	J. A. Phills, K. Deiglmeier, D. T. Miller
Organizacinės kultūros kūrimas, jos diegimas ir puoselėjimas, kaip organizacijos charakteristika, veikianti kaip mechanizmas	2010	L. Šimanskienė, T. Tarasevičius

Mechanizmo apibrėžtis	Metai	Autorius
Organizacijos veiklos procesų atliekamos funkcijos, kurios yra tikslų realizavimo išraiška, praktinis realizavimas. Organizacinis mechanizmas sudaro grandinę: tikslas–funkcija–procesas–rezultatas	2010	P. Zakarevičius
Nustatytos normos, kurias subjektai turi išpildyti vykdydami nurodymus tam tikroje koordinuojamoje situacijoje	2011	S. Esparcia, R. Centeno, R. Hermoso, E. Argente
Metodas, užtikrinantis koordinavimą organizacijoje, sutelkiantis papildomą informaciją iniciatyviems suinteresuotiems asmenims, kurie įtikina visuomenę elgtis tam tikru būdu arba lemia aplinkos pokyčius	2012	F. C. Lunenburg
Instituciniai mechanizmai, kai socialinės sistemos ir jos komponentų (socialinių agentų) elgsena yra nustatyta institucinių objektų – normų ar konvencijų	2013	C. Hédoïn
Tai organizuotos sistemos, apimančios priežastiniais ryšiais susijusias dedamąsias dalis ir operacijas (arba veiksmus). Mechanizmo dedamosios sąveikauja tarpusavyje, taip prisidedamos prie mechanizmo veiklos pajėgumo didinimo	2014	M. Milkowski

Remiantis mechanikos teorija (Naujokaitis, 1990), kiekvienas mechanizmas sudarytas iš grandžių, sujungtų tarpusavyje tam tikromis kinematinėmis poromis. Mechanizmo grandimis vadinami kietieji kūnai arba tarpusavyje tvirtai sujungtų kūnų visuma. Mechanizmai gali būti erdviniai (kai grandys juda erdvėje, jų judesį galima išskaidyti į tris ašis ir aprašyti šešiomis koordinatėmis) ir plokšti (kai mechanizmo grandys juda vienoje plokštumoje arba tarpusavyje lygiagrečiose plokštumose, tada jų judesiui aprašyti pakanka trijų koordinačių). Atliekant mechanizmo struktūrinę analizę, reikia mokėti atpažinti pasyviąsias mechanizmo grandis ir perteklines kinematinės poras (vadinamuosius vidinius mechanizmų laisvumus). Pasyviosios grandys standina mechanizmo konstrukciją ir padeda pervesti jį per neapibrėžtas padėtis, o perteklinės kinematinės poros pakeičia vienos rūšies trintį kita, padidina naudingojo veiksmo koeficientą ir pan.

L. Hurwicz mechanizmo sandaros teorija (2009) pateikia bendrus išteklių paskirstymo, mechanizmų analizavimo ir tobulinimo metodus. Ši teorija daugeliu atvejų sėkmingai pritaikyta kai kuriose ekonomikos srityse ir politikos moksluose. Jos taikymo sritis išsiplėtė pastaraisiais metais, tai lėmė globalizacija, įtakos turėjo ir intensyvi internetinė prekyba, t. y. reiškiniai, kurie senosioms institucijoms kelia naujus reikalavimus.

Mechanizmo sandaros teorijos pradininkas L. Hurwicz (1973) nurodė, kad ekonominės institucijos turėtų būti laikomos informacinėmis sistemomis, kurių dalyviai siunčia pranešimus, o jų visuma nulemia tam tikrų išteklių paskirstymą. Jis pradėjo vartoti ir esminę sąvoką *suinteresuotų asmenų paskatų suderinamumas* (angl. *incentive compatibility*). E. S. Maskin (2002), įgyvendinimo teorijos (angl. *implementation theory*) pradininkas, teigė, kad minėta teorija yra mechanizmo sandaros teorijos dalis, apimanti galimos „prastesnės“ pusiausvyros buvimo kartu su pageidaujama pusiausvyra problemą.

L. Hurwicz (2009) išplėtotą paskatų suderinamumo teorija pakeitė daugelio ekonomistų nuomonę dėl priežasčių, kodėl centralizuotas planinis ūkis gali žlugti ir kodėl individų paskatos leidžia priimti skirtingus sprendimus. Kardinaliai pakeitęs supratimą apie ekonomines sistemas, L. Hurwicz ekonomikos moksle sukėlė revoliuciją. Užtuot šias sistemas tyręs kaip įprasta – tiesiog jas priėmęs ir toliau tobulinęs, L. Hurwicz pateikė metodus, kurie leidžia kurti sąveikos taisykles (mechanizmus), kurios yra būtinos, siekiant išsikeltų sistemų tikslų. Pasitelkęs matematinius metodus, L. Hurwicz atskleidė, kaip ekonominės institucijos gali priimti sprendimus, susiejančius teisingumą, individualų racionalumą ir socialinę gerovę. Mechanizmų reikia siekiant išsikeltų sistemų tikslų. Mechanizmo sandara teikia formalių matematinių ir analitinių priemonių, kurias taikant galima išspręsti problemą, kaip veiksmingiausiai paskatinti darbuotojus, mokesčių mokėtojus arba politinius lyderius.

Analizuojant mechanizmo sampratą analizuota ir biurokratijos teorija, kurios kūrėjas M. Weber nurodė, kad biurokratinis organizavimas gali būti sėkmingai taikomas įvairiausioje aplinkoje. M. Weber idealios biurokratinės organizacijos modelis tapo pagrindu nagrinėjant sprendimų priėmimo mechanizmo, biurokratinio aparato sąveikos su kitomis institucijomis bei viešojo sektoriaus problemas. Biurokratinė organizacija

efektyviausiai kontroliuoja daugelio žmonių darbą, kai šie siekia konkrečių apibrėžtų tikslų. Kaip pabrėžia M. Weber, patirtis universaliai atskleidžia, kad biurokratinis administravimo būdas techniniu požiūriu gali būti pats veiksmingiausias ir šia prasme formaliai pats racionaliausias iš žinomų būdų imperatyviai valdyti žmones (Denhardt, 2001). Todėl biurokratinė organizacija sukuria reiklias valdžios struktūras, kurių viduje gali būti perduodami įsakymai. Tai sudaro galimybę vadovams iš dalies numatyti veiklos rezultatus.

Biurokratiniams pranašumams M. Weber priskyrė didelį ūkinį-ekonominį efektyvumą: tikslumą, greitumą, kompetentingumą, valdymo proceso pastovumą, tarnybinę paslaptį, vieningumą, subordinaciją, konfliktų vengimą. *Biurokratija – tai nuolatinė ir būtina organizacijos charakteristika, kuri veikia kaip efektyviausias mechanizmas, besiremiantis tikslia racionalizacija.* Biurokratinė elgsena netrukdo plėtoti demokratinių valdymo ir organizavimo principų – priešingai, leidžia užtikrinti suinteresuotų asmenų atsakomybės prisėmimą už savo veiklą (Juknevičienė, 2007).

Remiantis pateiktais mechanizmų apibrėžimais, kaimo vietovių vystymo organizacinis mechanizmas apibrėžiamas kaip organizacinio proceso elementų (ir jų grandžių), sujungtų tarpusavyje, sinchroninis veikimas, jų tarpusavio sąveika, apimanti grupę suinteresuotųjų individualių ir kolektyvinių sprendimų bei veiksmų, kad lemtų elgesio sąveiką ir padėtų siekti darnaus kaimo vietovių vystymosi. Kaimo vietovių vystymo organizacinio mechanizmo grandžių, kuriomis esant gali funkcionuoti vietovė ir atlikti pagrindinę funkciją, skaičius gali būti minimalus ir gali būti maksimalus, tada vietovė gali atlikti daugiau funkcijų. Organizacinis mechanizmas leidžia atlikti tų pačių veiksmų kartotinį skaičių, tuo tarpu procesui vykstant stichiškai galima pasiekti panašų rezultatą, tik didesnėmis sąnaudomis.

Kaimo vietovių vystymosi bendrai funkcionuojančių požymių struktūra, kuri veikia kaip mechanizmas, gali būti suinteresuotų asmenų poreikiai, lūkesčiai, interesai.

## 2. Suinteresuoti veikėjai, jų klasifikacija

P. Mahcamer ir kt. (2006) pažymi, kad išskirtinis organizacinio mechanizmo parametras – jį sudarantys suinteresuoti asmenys (subjektai), jų veiksmai ir elgsena. Veiksmai lemia aplinkos kaitą, o suinteresuoti asmenys atlieka tam tikrus veiksmus, siekdami aplinkos pokyčių, t. y. konkretaus rezultato. Kitaip tariant, suinteresuoti veikėjai, turėdami konkretų tikslą, siekia rezultato, vykdydami atitinkamas funkcijas ir procesus. Pasak K. Pajunen (2008), atsižvelgiant į organizacinį mechanizmą, suinteresuotų asmenų spektras gali būti labai platus – nuo konkretaus individo (įmonių vadovo ar savininko, bendruomenės nario, kaimo gyventojų ir kt.) iki atitinkamų institucijų (ministerijos, NVO, kaimo socialinės infrastruktūros sektorių ir kt.). Suinteresuoti veikėjai – tai interesais arba veiksmais susiję individai arba grupės, kurie dalyvauja sprendžiant esamas problemas, yra suinteresuoti pokyčiais, kontroliuoja atitinkamą informaciją bei išteklius, jų palaikymo reikia siekiant pokyčius įgyvendinti (Aligica, 2006). S. Stoll-Kleemann ir M. Welp (2006) suinteresuotuosius apibrėžia kaip asmenis ar jų grupes, kuriuos domina tam tikra veikla ir jos pasekmės ar kurių interesus ta veikla gali paveikti.

Pasak P. Mierausko (2010), organizaciniu požiūriu visi veikėjai gali būti skirstomi į potencialius, aktyvius arba pasyvius. J. Pretty, R. Hine, K. Deighton (1999) skiria šešis suinteresuotų asmenų dalyvavimo organizacijoje būdus: 1) pasyvus; 2) konsultuojantis; 3) „nupirktas“ (kai pasamdyta asmenų grupė siekia įteisinti užsakovų tikslus); 4) funkcinis; 5) dialoginis; 6) nepriklausomas arba individualus. Atsižvelgiant į dalyvavimo būdą, svarbu nustatyti, dėl kokių motyvų suinteresuoti asmenys siekia palaikyti ryšius su organizacija, kokie yra jų tikslai, kokios jų įtakos galimybės, veiklos pobūdis, kokios naudos bendradarbiaudami jie siekia. Suinteresuotieji kaimo vietovių vystymo organizacinio mechanizmo procesu, remiantis B. Dalal-Clayton, S. Bass (2012), gali būti skirstomi į pirminius, arba vidinius (tie, kuriuos tiesiogiai – tiek teigiamai, tiek neigiamai – paveikia probleminiai klausimai, pvz., ūkininkai, kaimo vietovių gyventojai, vaikai), ir antrinius, arba išorinius (kaimo vietovių vystymosi organizaciniame mechanizme vykstančių procesų tarpininkai, pvz., NVO, vyriausybė, žiniasklaida, verslo atstovai ir kt.). Suinteresuotųjų dalyvavimas atitinka tam tikrus kriterijus: analitiniai (iš viršaus į apačią), rekonstrukciniai (iš apačios į viršų). Šie klasifikatoriai atskleidžia, kokių išteklių reikia suinteresuotiems asmenims, tipologijų silpnąsias ir stipriąsias puses (Reed

ir kt., 2009). Tačiau, pasak V. Darškuvienės ir E. Bendoraitienės (2013), suinteresuotųjų klasifikaciją lemia jų lūkesčiai. Klasikinėje E. R. Freeman suinteresuotųjų asmenų teorijoje pažymima, kad tai yra asmenys ar jų grupės, kurie veikia ar yra veikiami organizacijos. Tai leidžia daryti prielaidą, kad skirtingos suinteresuotųjų asmenų grupės turi skirtingus lūkesčius, kurie susiję su konkrečia organizacija. Būtent suinteresuotųjų asmenų lūkesčiai tampa pagrindiniu jų klasifikatoriumi. V. Darškuvienės, E. Bendoraitienės (2013) teigimu, suinteresuotųjų asmenų lūkesčiai siejami ir su vertės kūrimu, socialinės atsakomybės raiška, ieškant asmeninių lūkesčių ryšio su organizacijų finansiniais ištekliais, veiklos rezultatais.

Organizaciniame mechanizme suinteresuotųjų veikėjų dalyvavimas yra vertikalus arba / ir horizontalus. Sprendimų, komunikacijos, konsultavimo(si), informavimo, bendradarbiavimo ryšių ir organizacinių priemonių bei veiksmų dėka veikėjai parenka organizacinio mechanizmo elementus ir grandis, taip užtikrina jo funkcionavimą. Horizontaliu dalyvavimu siekiama užtikrinti, kad probleminiai klausimai būtų sprendžiami įvairiose suinteresuotųjų grupėse, tam tikroje organizacijoje (ministerijoje, bendruomenėje ir pan.) arba vietoje. Daugiausia dėmesio skiriama neoficialiai ir neformaliai<sup>4</sup> organizacijai bei tarpusavio sąveikai. Veiklos procesai koordinuojami bendradarbiaujant arba integruojant veiklas. Suinteresuoti veikėjai turi aiškius tikslus, yra motyvuoti ir turi galimybę reikšti savo nuomonę. Bendravimas yra aiškus ir skaidrus, jis nepriklauso nuo hierarchijos. Reguliarus ir objektyvus rezultatų ir tikslų vertinimas leidžia laiku reaguoti, jei procesui vykstant kažkas keičiasi, kyla naujų iššūkių ar problemų (Bendras..., 2012). Horizontalūs mechanizmai yra struktūriškai persidengiantys (pvz., suinteresuoti asmenys ir jų veikla) ir nestruktūriniai dariniai, kurių paskirtis – palengvinti bendradarbiavimą persidengiančiose srityse. Šie mechanizmai turėtų pašalinti tarpinstitucinio bendradarbiavimo kliūtis, kurios atsiranda hierarchinės atskaitomybės tvarkoje (Brown, 1998).

Vertikaliu dalyvavimu problemos sprendžiamos visais sprendimų priėmimo hierarchiniais lygmenimis: nuo nacionalinio iki vietinio lygmens, nuo lyderių iki marginalinių grupių. Pasak M. Bileišio (2012), mechanizmas, kai įvairūs vadybos modeliai perimami remiantis didelės apimties metodikomis, įtvirtina ir hierarchijos principą. Kuo glaudesnis vertikalus bendradarbiavimas, tuo labiau gilinamasi į problemą ir tuo efektyviau ji sprendžiama. Net ir įvairiems suinteresuotiems asmenims sutarus, vertikalus dalyvavimo principo įgyvendinimas gali būti sudėtingas dėl politinių aplinkybių, kai tarp politinio elito ir vietos lygmens neužmezgta jokių socialinių ryšių. Todėl svarbus vaidmuo tenka vietos bendruomenei, nes bendradarbiavimas vietos lygmeniu suteikia daug naudingos informacijos ir lemia institucinius pokyčius (Dalal-Clayton, Bass, 2012).

### 3. Suinteresuotųjų veikėjų interesai, poreikiai ir lūkesčiai

Sąvokos suinteresuotųjų veikėjų *poreikiai*, *lūkesčiai* ir *interesai* mokslinėje literatūroje vartojami sinonimiškai. Siekiant tikslumo pateiksime jų apibrėžtis. *Poreikis* – tai tam tikros aplinkybės, kurioms veikiant, kažkas tampa būtina suinteresuotųjų asmenų veiklos dalimi<sup>5</sup>. Suinteresuotųjų asmenų poreikiai gali būti skirtingi, vieni gali padėti siekti kaimo vietovių darnaus vystymosi ir skatinti konkurencingumą, kiti – priešingai, gali ne tik nepadėti, bet ir trukdyti. Interesai suprantami, kaip suinteresuotųjų veikėjų susirūpinimas tam tikrais dalykais, įvykiais ar aplinkybės atitinkamoje srityje (dažniausiai politinėje arba verslo)<sup>6</sup>. Suinteresuotųjų asmenų interesai gali būti labai skirtingi, todėl suinteresuotiems asmenims svarbu derinti interesus ir siekti kompromiso. *Lūkesčiai* – tai suinteresuotųjų asmenų tikėjimas, kad kažkas įvyks arba bus pasiekta atitinkamoje srityje<sup>7</sup>. Atsižvelgiant į lūkesčius, svarbu suprasti, kokios problemos suinteresuotiems asmenims yra svarbios ir į kokias vertybines nuostatas būtina pirmiausia atsižvelgti.

Pasak V. Juščiaus (2009), jau pats dėmesio sutelkimas į pirminių suinteresuotųjų asmenų grupių vaidmenį ir įtakos organizacijoms analizę atskleidžia, kad jos yra gyvybiškai svarbios organizacijos egzistavimui.

<sup>4</sup> Neformali organizacija – tai spontaniškai susidariusi grupė žmonių, kurie reguliariai, tiesiogiai bendrauja, siekdami tam tikrų tikslų. Formali organizacija – tai grupė žmonių, kurių veikla yra sąmoningai koordinuota, siekiant bendrų tikslų arba tikslo ir tikslingai veikiant drauge.

<sup>5</sup> Prieiga internete: <http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/need>

<sup>6</sup> Prieiga internete: <http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/interest>

<sup>7</sup> Prieiga internete: <http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/expectation>

Be to, pirmiausia turi būti atsižvelgta į jų vertybines nuostatas ir lūkesčius. Kadangi suinteresuotų asmenų sąrašas yra ilgas, o jų interesai dažnai skiriasi, būtina juos derinti, atsižvelgiant į vertybines nuostatas, puoselėjamus lūkesčius, analizuojant kylančias problemas ir ieškant jų sprendimo būdų. Suinteresuotų asmenų ir organizacijų vertybės nustatomos derybų ir kompromisų būdu. Kaimo bendruomeninės organizacijos nustatydamos savo prioritetus, tikslus, uždavinius remiasi esama vertybine hierarchija. Būtent organizacijų misijos ir vizijos atskleidžia pagrindines problemas, kartu ir vertybes, ieškant problemų sprendimo būdų bei priemonių.

Pasak M. Arimavičiūtės (2007), labai svarbu atsižvelgti į suinteresuotų asmenų indėlį konkrečioje organizacijoje: ne tik organizacija kuria vertę tam tikriems asmenims, įmanoma sukurti tokius suinteresuotų asmenų ir organizacijos santykius, kad suinteresuotieji būtų naudingi organizacijai, svariai prisidėtų prie vertės kūrimo.

Remiantis suinteresuotų veikėjų teorijos pradininku E. R. Freeman, kiekvienoje organizacijoje individas ar suinteresuotų asmenų grupė vienaip ar kitaip veikia organizacijos tikslų siekimo procesą. Suinteresuotų asmenų interesai, teisės bei pareigos yra dvejopi: kartu gali būti tiek naudingi, tiek žalingi (Freeman, 2001). D. Susnienė ir P. Vanagas (2007) pažymi, kad kiekvienoje organizacijoje yra suinteresuotų asmenų ar jų grupių. Šie asmenys gali būti tiek organizacijos viduje, tiek ir išorėje, bet jų interesai glaudžiai susiję su organizacijos gerove. Jie dalijasi bendra rizika gauti naudos arba patirti nuostolių, kaip organizacijos procesų veiklos rezultatu. Suinteresuotų veikėjų teorija organizacinius procesus grindžia moralinėmis ir vertybinėmis nuostatomis, kurios leidžia nustatyti organizacinio mechanizmo veiklos procesus. Suinteresuotų asmenų samprata organizacijoje reiškia, kad palankūs santykiai ir ryšiai su suinteresuotais asmenimis (tiek vidaus, tiek išorės) yra svarbus turtas, kuriantis organizacijos gerovę dabartyje ir sudarantis galimybę kurti gerovę ateityje. Suinteresuotų veikėjų teorija sudaro organizacinio mechanizmo elementų ir procesų darnumo prielaidas ir paaiškina ryšius tarp organizacinio mechanizmo subjektų (Donaldson, Lee, 1995; Damak-Ayadi, Pesqueux, 2005).

Pagrindinė suinteresuotų veikėjų (kaip pagrindinių varomųjų jėgų) interesais pagrįstų vystymosi iniciatyvų idėja – jų sėkmę ir efektyvumą turi garantuoti tai, kad dalyviai, socialinės ir ekonominės sistemos vystymosi tiksluose identifikavę savo tikslus ir juos susiedami su sistemos vystymosi tikslais, bus motyvuoti prisidėti prie tokių sistemos vystymosi iniciatyvų, jas remti, jose dalyvauti – vienu metu siekdami ir savo individualių, ir bendrų regioninio lygmens socialinės ir ekonominės sistemos tikslų (Rybakovas, 2009). Kolektyviniai veiksmai (pvz., socialiniai judėjimai, organizaciniai sprendimai ir t. t.) pirmiausia vertinami atsižvelgiant į suinteresuotų veikėjų individualius veiksmus, susiejant juos su kolektyviniais.

Bet kurioje socialinėje sistemoje egzistuoja dvi dedamosios: suinteresuoti asmenys ir tų asmenų kontroliuojami išteklių. Santykiai tarp sistemos suinteresuotų asmenų ir išteklių realizuojami pasitelkus jų kontrolę ir paisant jų interesus. Jeigu suinteresuotiesiems trūksta išteklių patenkinti savo poreikius, jie stengiasi užmegzti socialinius ryšius (bendradarbiauti) su kitais veikėjais, kurie turi išteklių ir gali patenkinti jų poreikius. Taigi, remiantis J. S. Coleman (2000), interesai socialinėje ekonominėje sistemoje gali būti analizuojami tik kartu su ištekliais, kurie yra būtina sąlyga interesams atsirasti. Pasak E. Rybakovo (2009), siekiant bendrų vystymosi tikslų, gali būti investuojami įvairūs suinteresuotųjų išteklių: pinigai, žinios, laikas, socialiniai ryšiai, darbo jėga, materialios vertybės ir kt.

Pasak J. S. Coleman (2000), pagrindinė suinteresuotų asmenų varomoji jėga – veiksmai, padedantys maksimaliai patenkinti interesus. Maksimizavimo principas daugiausia susijęs su išteklių kontrolės pokyčiais. Tam tikrų veiksmų ir išteklių kontrolės persikirstymas gali duoti optimalius rezultatus (pvz., privačių išteklių vieša / visuomenės kontrolė). Taip suinteresuoti asmenys patys dalyvauja išteklių kontrolės procesuose, kurie jiems yra labai svarbūs. Socialinėje sistemoje vykstantys mainai leidžia pasiekti visuotinio patenkinimo maksimumą, nes kartu patenkinami ir asmeniniai interesai. Remiantis E. Ostrom (2000), asmeniškai nesuinteresuotas veikėjas gali prisidėti prie visuomenės gerovės kūrimo tik tais atvejais, kai: veikėjų grupė yra labai maža, veikla susijusi su prievarta arba kitais motyvais, kurie neatsiejami nuo bendrų interesų.



## 4. Atsakomybė ir atskaitomybė už kaimo veiklos procesų valdymą

Pagrindinė priežastis, lemianti organizacijų ir suinteresuotų asmenų deklaruojamų nuostatų Vietos plėtros strategijose atotrūkį nuo jų taikymo praktinėje veikloje yra Vietos veiklos grupių, kaip organizacijų, vertybių sistemos ir pagrindinių visuomenėje vyraujančių vertybinių nuostatų, susijusių su kaimo veiklos procesais, nedarna. Tiek atsakomybė (angl. *responsibility*), tiek ir atskaitomybė (angl. *accountability*) nėra tapusios integralia organizacijų vertybių dalimi. V. Juščiaus (2009) teigimu, sumažinti ar net panaikinti organizacijos ir suinteresuotų grupių vertybinių nuostatų atotrūkį galima:

- atliekant organizacijos vertybių sistemos savianalizę;
- išskiriant pirminius ir antrinius suinteresuotus asmenis, jų grupes ir galimą poveikį organizacijai;
- identifikuojant suinteresuotų asmenų vertybių turinį;
- koreguojant elementus organizacijos vertybių sistemoje;
- numatant nuoseklią veiksmų seką pertvarkant organizacijos vertybių sistemą;
- įtraukiant svarbiausius suinteresuotų asmenų vertybinius lūkesčius į organizacijos vertybių sistemą;
- sukuriant organizacijos ir svarbiausių suinteresuotų asmenų vertybių sistemų nuolatinio derinimo mechanizmą sukūrimą.

Bendradarbiaujant ir valstybiniam, ir privačiam, ir ne pelno siekiančiam sektoriams (jų atstovams) sudaro sąlygos naudoti mažiau išteklių (ne tik ekonomiškai išmatuojamų) pažangesniems, kartais ir netradiciniais sprendimams. Kaip minėta, atliekant tyrimą siekta nustatyti Lietuvos kaimo vietovių vystymosi valdymu suinteresuotus veikėjus, kurie numatyti 51 Lietuvos kaimo vietos veiklos grupių 2007–2013 m. misijoje (2 lentelė). Siekiant išgryninti suinteresuotų asmenų poreikius *content* analizės metodu, pagal pagrindinius žodžius išskirtos manifestinės kategorijos. Išskyrus 17-iolika poreikių kategorijų, jos suskaidytos į subkategorijas. Kategorijos ir subkategorijos interpretuotos ir pagrįstos iš teksto ekstrahuotais įrodymais. Misijos analizuotos, jas suprantant kaip VVG dabartinę būklę, esamą VVG situaciją.

2 lentelė. Lietuvos kaimo vietovių vystymosi valdymu suinteresuoti veikėjai (pagal Lietuvos kaimo vietos veiklos grupių 2007–2013 m. misijas)

Tikslinė grupė	Suinteresuoti veikėjai	VVG skaičius, kurių misijose numatyta veikėjų grupė	Dalis nuo 51-os VVG misijoje numatytų veikėjų grupės, procentais
<b>Pirminiai suinteresuoti veikėjai</b>			
Į kuriuos suinteresuotuosius nukreiptos problemų sprendimo priemonės	Kaimo / krašto / vietos bendruomenės	38	75 %
	Kaimo / vietos / atstovaujamos teritorijos gyventojai	24	47 %
	Kitos vietos organizacijos	11	22 %
	Kaimo žmonės	10	20 %
	NVO	8	16 %
	Įvairios socialinės grupės	7	14 %
	Kaimo bendruomenės nariai	6	12 %
	Vietos verslas	3	6 %
<b>Antriniai suinteresuoti veikėjai</b>			
Kurie suinteresuotieji taiko problemų sprendimo priemones	VVG	51	100 %
	Verslas	16	31 %
	Savivaldybė / savivaldos institucijos	8	16 %
	Socialiniai partneriai	7	14 %
	Kaimo / vietos valdžia / valdžios institucijos	3	6 %
	Vyriausybines organizacijos	2	4 %

Atsakomybė ir atskaitomybė už Lietuvos kaimo veiklos procesų valdymą kaimo VVG 2007–2013 m. misijose numatyta vietos bendruomenėms ir atstovaujamos teritorijos gyventojams, į kuriuos nukreiptos problemų sprendimo priemonės. VVG, verslas suinteresuotieji taiko problemų sprendimų priemones.

## Išvados

Kaimo vietovių vystymo kompleksiskumą lemia tokie veiksniai, kaip įvairių suinteresuotųjų (vietos gyventojų, vietos valdžios, vietos veiklos grupių, privataus verslo, įvairių asociacijų, kaimo vietovių lankytojų ir kitų asmenų) poveikis sprendimams ir veiksams, esant skirtingai motyvacijai, poreikiams bei interesams skirtinguose valdymo lygiuose (vietos, regioninis, nacionalinis). Kaimo vietovių vystymo kompleksiskumui įtaką daro vis didėjantis gyventojų aktyvumas, pasireiškiantis noru dalyvauti sprendimų priėmimo procesuose ir vietos projektuose, taip pat per įvairias lobistines grupes, formalias ir neformalias asociacijas, kt.

Kaimo vietovių vystymo organizacinis mechanizmas gali būti apibrėžiamas kaip organizacinio proceso elementų (ir jų grandžių), susietų tarpusavyje, sinchroninis veikimas, jų tarpusavio sąveika, apimanti grupę suinteresuotųjų individualių ir kolektyvinių sprendimų bei veiksmų, kuire lemia elgesio sąveiką ir padeda siekti kaimo vietovių vystymosi darnumo. Sprendimų, komunikacijos, konsultavimo(si), informavimo, bendradarbiavimo ryšių ir organizacinių priemonių bei veiksmų dėka suinteresuoti veikėjai parenka organizacinio mechanizmo elementus ir grandis ir taip užtikrina jo funkcionavimą.

Organizacinis mechanizmas yra kaimo vietovių vystymosi optimizavimo instrumentas. Tai yra metodas, kuris gali atlikti mechanistinę funkciją. Praktiškai Lietuvos kaimo vietovių vystymo organizacinio mechanizmo funkcija yra vietos veiklos grupės. Kaimo vietovių vystymas mechanistiniu požiūriu gali būti išreikštas funkcija, kuri apima organizacinio mechanizmo elementus (problemas, suinteresuotuosius, problemų sprendimo priemones, rezultatus) ir patį procesą – išorinių jėgų darbą (sprendėjus, suinteresuotuosius), įėjimo, tarpinę (varančioji jėga) ir išėjimo (varomoji jėga) grandis, kurios padeda sukelti judesius. Vietos veiklos grupės tikslo siekimo mechanizmas yra sinchroniška sistemos elementų veiksmena, padedantis siekti tikslo.

Lietuvos kaimo vietovių vystymu suinteresuoti veikėjai – tai įvairiose kaimo organizacijose veikiančios individai ar jų grupės, veikiančios kaimo vietovių (socialinės kultūrinės sistemos) tikslų siekimo procesus. Jų interesai glaudžiai susiję su organizacijos gerove. Pagrindinė suinteresuotųjų varomoji jėga – veiksmai, padedantys maksimaliai realizuoti jų interesus. Siekiant užtikrinti suinteresuotųjų interesus ir išvengti vertybių sistemos bei pagrindinių visuomenėje vyraujančių vertybinių nuostatų, susijusių su kaimo veiklos procesais, nedarnos, tiek atsakomybė, tiek ir atskaitomybė turi tapti integralia kaimo organizacijų vertybių dalimi.

## Literatūra

- Aligica, P. D. (2006). Institutional and stakeholder mapping: frameworks for policy analysis and institutional change. *Public organizational review*, Vol. 6 (1), p. 79–90.
- Arimavičiūtė, M. (2007). Savivaldos institucijų strateginės analizės metodiniai aspektai. *Viešoji politika ir administravimas*, Nr. 22, p. 9–17.
- Bechtel, W., Abrahamsen, A. (2005). Explanation: A mechanist alternative. *Studies in history and philosophy of biological and biomedical sciences*, Vol. 36, p. 421–441.
- Bendras planavimas siekiant geresnės gyvenimo kokybės – miesto ir kaimo sąveikos integruoto valdymo vadovas. (2012). *Baltijos miestų sąjungos aplinkos ir darnaus vystymosi sekretoriatas*. Baltijos miestų sąjungos Aplinkos komisija, Hansaprint Oy.
- Bhaskar, R. (1978). *A realist theory of science*, 2nd ed. Harvester, Hassocks.
- Bileišis, M. (2012). Viešasis valdymas ar valdysena? Lietuviškasis kontekstas. *Viešoji politika ir administravimas*, Nr. 11(2), p. 314–330.
- Bower, G. H. (1975). *Cognitive Psychology: An Introduction*. In: W. K. Estes (ed.). *Handbook of Learning and cognitive procese*. New York: Wiley, p. 25–80.
- Brown, A. (1998). *Organisational Culture*. 2nd edition. London: Financial Times Pitman Publishing.

- Campbell, J. L. (2002). *Where do we stand? Common mechanisms in organizations and social movements research*. Prieiga internete: <http://webuser.bus.umich.edu/Organizations/smo/protected/resources/2002/wherestand.pdf> [žiūrėta 2016-04-08].
- Coleman, J. S. (1994). *Foundations of social theory*, 1st ed. London: Harvard University Press.
- Davis, G. F., McAdam D., Scott, W. R., Zald, M. N. (eds.). (2005). *Social Movements and Organization Theory*. New York: Cambridge University Press.
- Dalal-Clayton, B., Bass, S. (2012). *Sustainable development strategies – a resource book*. 3rd ed. London: Routledge.
- Damak-Ayadi, S., Pesqueux, Y. (2005). Stakeholder theory in perspective. *Corporate Governance*, Vol. 5 (2), p. 5–21.
- Denhardt, R. B. (2001). *Viešųjų organizacijų teorijos*. Vilnius: Algarvė.
- Donaldson, T., Lee, P. (1995). The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications. *Academy of Management Review*, Vol. 20 (1), p. 65–91.
- Darškuvienė, V., Bendoraitienė, E. (2013). The Stakeholder Concept Analysis. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, Nr. 68, p. 41–52.
- Elster, J. (1989). *Nuts and bolts for the social sciences*. Cambridge University Press.
- Esparcia, S., Centeno, R., Hermoso, R., Argente, E. (2011). Artifacts and regulating the environment of a virtual organization. *23rd IEEE International Conference on tools with artificial intelligence*. Florida, USA, p. 547–554.
- Freeman, E. R. (2001). Stakeholder Theory of the Modern Corporation. *Perspectives in Business Ethics* Sie. Prieiga internete: <https://businessethics.qwriting.qc.cuny.edu/files/2012/01/Freeman.pdf> [žiūrėta 2016-04-08].
- Freeman, E. R. (2010). *Strategic management: a stakeholder approach*, 2nd ed. Cambridge University Press.
- Glennan, S. (2005). Modeling mechanisms. *Studies in history and philosophy of science part C: studies in history and philosophy of biological and biomedical sciences*, Vol. 36.2, p. 375–388.
- Harre, R. (1985). *The philosophies of science*, 2nd ed. Oxford University Press.
- Hédoin, C. (2013). *Modeling Social Mechanisms: Mechanism-Based Explanations and Agent-Based Modeling in the Social Sciences*. University of Reims Champagne-Ardenne, France.
- Hedstrom, P., Swedberg, R. (1998). *Social Mechanisms. An analytical Approach to Social Theory*. Cambridge University Press, United Kingdom.
- Hernes, G. (1998). Real virtuality. In: P. Hedström, R. Swedberg (eds.). *Social mechanisms: An analytical approach to social theory*. Cambridge, UK: Cambridge University Press, p. 74–101.
- Hooghe L., Marks G. (2001). *Multi-level Governance and European Integration*. Lanham: Rowman and Littlefield.
- Hurwicz, L. (1973). The Design of Mechanisms for Resource Allocation. *American Economic Review. Papers and Proceedings*, Vol. 63, p. 1–30.
- Hurwicz, L., Stanley, R. (2006). *Designing Economic Mechanisms*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Hurwicz, L. (2009). Asimetrinė informacija ir ekonominės institucijos. Nobelio 2007 m. Ekonomikos mokslų premijos laureatai [interaktyvus]. *Pinigų studijos*, Nr. 2, p. 70–94. Prieiga internete: <[https://www.lb.lt/nobelio\\_laureatai\\_7](https://www.lb.lt/nobelio_laureatai_7)> [žiūrėta 2016-04-08].
- Juknevičienė, V. (2007). M. Weberio biurokratijos teorijos reikšmė šiuolaikinių viešojo administravimo organizacijų kontekste. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, Nr. 1 (8), p. 122–127.
- Jušcius, V. (2009). Įmonių socialinė atsakomybė ir organizacijų tapatumas šiuolaikinės ekonominės krizės kontekste. *Ekonomika ir vadyba*, Nr. 14, p. 264–271.
- Kavaliauskienė, Ž. (2009). Organizacinis įsipareigojimas kaip teorinis konstruktas *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, Nr. 2 (15), p. 82–93.
- Kooiman J. (2000). Societal governance: levels, modes, and orders of social political interaction. In: J. Pierre (ed.). *Debating Governance. Authority, steering and democracy*. Oxford: Oxford University Press.
- Krone, K. J., Jablin, F. M., Putnam, L. L. (1987). Communication theory and organizational communication: Multiple perspectives. *Handbook of organizational communication: An interdisciplinary perspective*, Vol. 18.1, p. 11–17.
- Little, D. (1991). *Varieties of social explanation: An introduction to the philosophy of social sciences*. CO: Westview Press, Boulder.
- Lowe, P., N. Ward. (2007). Sustainable rural economies: some lessons from the English experience. *Sustainable development*, Vol. 15, No. 5, p. 307–317.
- Lunenburg, F. C. (2012). Organizational Structure: Mintzberg's Framework. *International Journal of Scholarly, Academic, Intellectual Diversity*, Vol. 14, No. 1, p. 1–8.
- Machamer, P., Darden, L., Craver, C. F. (2000). Thinking about Mechanisms. *Philosophy of Science*, Vol. 67 (1), p. 1–25.
- Maskin, E., Sjöström, T. (2002). Implementation Theory. In: K. Arrow, A. K. Sen, K. Suzumura (eds.). *Handbook of Social Choice and Welfare I*. Amsterdam: Elsevier Science.

- Mierauskas, P. (2010). Suinteresuotųjų asmenų dalyvavimas Lietuvos saugomų teritorijų valdyme. *Socialinių mokslų studijos*, Vol. 3(7), p. 125–143.
- Milkowski, M. (2011). Beyond Formal Structure: A Mechanistic Perspective on Computation and Implementation. *Journal of Cognitive Science*, Vol. 12, p. 359–379.
- Naujokaitis, S. (1990). *Mechanizmų ir mašinų teorija*. Vilnius: Mokslas.
- Osborne, S. P. (2006). The New Public Governance? *Public Management Review*, Vol. 8, Issue 3, p. 377–387.
- Ostrom, E. (2000). Collective action and the evolution of the social norms. *Journal of economic perspectives*, Vol. 14 (3), p. 137–158.
- Ostrom, E. (2005). *Understanding institutional diversity*. Princeton University Press.
- Pasquier, M., Villeneuve, J. P. (2007). Organizational barriers to transparency: a typology and analysis of organizational behavior tending to prevent or restrict access to information. *International Review of Administrative Sciences*, March, Vol. 73, p. 147–162.
- Pajunen, K. (2008). The Nature of Organizational Mechanisms. *Organization Studies*, Vol. 29 (11), p. 1449–1468.
- Phills, J. A., Deiglmeier, K. Miller, D. T. (2008). Rediscovering Social Innovation [interaktyvus]. *Stanford Social Innovation Review*, Fall, p. 34–43. Prieiga internete: <<http://csi.gsb.stanford.edu/print/2307>> [žiūrėta 2016-04-08].
- Powell, W. (1991). Neither Market nor Hierarchy: Network Forms of Organisation. In: G. Thompson, J. Frances, R. Levavcic, J. Mitchell (eds.). *Markets and Hierarchies and Networks: The Co-ordination of Social Life*. London: Sage.
- Pierre, J. (2000). *Debating Governance. Authority, steering and democracy*. Oxford: Oxford University Press.
- Pretty, J., Hine, R., Deighton, K. (1999). *Participator appraisal for community assessment: principles and methods* [interaktyvus]. Center for Environment and Society, University of Essex. Prieiga internete: <<http://www2.essex.ac.uk/ces/researchprogrammes/pa&caoverview.htm>> [žiūrėta 2016-04-08].
- Reed, M. (2001). Organization, trust and control: A realist analysis. *Organization Studies*, Vol. 22, p. 201–228.
- Rey-valette, H., Lardon, S., Chia, E. (2008). Special issue on Governance: Institutional and Learning Plans facilitating the Appropriation of Sustainable Development. *International Journal of Sustainable Development*, Vol. 11, Nr. 2–3–4, p. 101–114.
- Rybakovas, E. (2009). A novel approach of the driving forces of socio-economic regional development. *Socialiniai mokslai*, Vol. 1 (63), p. 15–27.
- Schumpeter, J. A. (1963). *History of Economic Analysis*. New York: George Allen.
- Schelling, T. (1998). Social mechanisms and social dynamics. *Social mechanisms: An analytical approach to social theory*. Cambridge University Press, p. 32–44.
- Sindhav, B., Adidam P. T. (2005). Marketing Communication as Organizational Communication: Exploration and Synthesis of the Underlying Theoretical Perspectives. *Innovative Marketing*, Vol. 1 (2), p. 77–88.
- Stinchcombe, A. L. (1991). The conditions of fruitfulness of theorizing about mechanisms in social science. *Philosophy of the Social Sciences*, Vol. 21, p. 367–388.
- Stoll-Kleemann, S., Welp, M. (2006). Towards a more effective and democratic natural resources management. *Stakeholder dialogues in natural resources management: theory and practice*. Berlin – Heidelberg: Springer Verlag, p. 17–39.
- Susnienė, D., Vanagas, P. (2007). Means for satisfaction of stakeholders' needs and interests. *Engineering Economics*, Vol. 5 (55), p. 24–28.
- Šimanskienė, L., Tarasevičius, T. (2010). Organizacinės kultūros ir vadovų tipų sąsajos. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*, Vol. 20 (1), p. 1–8.
- Torre, A., Zuindeau, B. (2009). Proximity economics and environment: assessment and prospects. *Journal of Environmental Planning and Management*, Vol. 52, No. 1, p. 1–24.
- Welch, R. (2002). Legitimacy of rural local government in the new governance environment. *Journal of rural studies*, Vol. 18, p. 443–459.
- Wettenhall, R. (2003). The rhetoric and reality of public-private partnerships. *Public Organization Review*, Vol. 3(1), p. 77–107.
- Zakarevičius, P. (2010). Organizacijos veiklos procesų valdymas. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, Vol. 56, p. 123–132.

## **STAKEHOLDERS, RELATED TO ORGANIZATIONAL MECHANISM OF RURAL AREAS DEVELOPMENT FUNCTIONING, ANALYSIS**

VILMA ATKOČIŪNIENĖ, EGLĖ ŠTAREIKĖ  
Aleksandras Stulginskis University (Lithuania)

### Summary

Process of rural areas development becoming more open and complex. Impact of stakeholders is getting more clear and transparent for decisions and acts which are done in rural areas. Success and effectiveness of development initiatives ensuring stakeholder's goals that need to be linked with development purposes of rural organizations. Organizational mechanism of rural areas development synchronizes actions and interactions of stakeholders and other elements of the mechanism, organizational changes and also combines interests of stakeholders and motivates them to contribute to rural development initiatives in order to solve existing problems. The purpose of this article – to define organizational mechanism of rural areas development and determine stakeholders related with mechanism's functioning. Research objectives: 1) determine factors affecting complexity of the rural areas development; 2) identify the main elements and processes of organizational mechanism of rural areas development; 3) reveal stakeholders and their interests of Lithuanian rural areas development. During the investigation the evolution of the mechanism concept was analyzed, that created preconditions for creation of concept of organizational mechanism of rural areas development. The missions analysis of Lithuania's 51 local development strategies (2007–2013 year) allowed to identify stakeholders, that are related to organizational mechanism of rural areas development functioning.

**KEY WORDS:** *organizational mechanism, development of rural areas, stakeholders.*

**JEL CODES:** I31, L20, R58.