

Kaimiškųjų vietovių vystymo strateginio proveržio sąlygos: Dargužių kaimo atvejis

Vilma Atkočiūnienė,

Rasa Vaišnoraitė

*Aleksandro Stulginskio universitetas,
Universiteto g. 10,
LT-53361 Akademija, Kauno r.
El. paštas: vilma.atkociuniene@asu.lt;
rasa.vaisnoraitė@asu.lt*

Kaimiškųjų vietovių pokyčių valdymo strateginiai sprendimai dažniausiai priimami tik atsiradus tam tikrai problemai. Kaimo vystymo veikėjai pernelyg didelį dėmesį, laiką, energiją ir kitus išteklius skiria probleminiams klausimams spręsti. Toks požiūris trukdo pamatyti ir vykdyti realų strateginį proveržį, o gyvenimo kokybė kaimo vietovėse keičiasi nepageidaujama linkme. Vis dar pasigendama išvalgiu (iniciatyviu) požiūriu ir holistiniu mąstymu paremtų sprendimų, orientuotų į vietovėje vykstančius procesus. Tyrimo tikslas – nustatyti kaimiškųjų vietovių strateginio proveržio sąlygas. Atliekant tyrimą naudoti metodai: pirminių ir antrinių literatūros šaltinių analizė ir sintezė, indukcijos ir dedukcijos metodai, turinio analizė, sugretinimo, palyginimo, loginių abstrakcijų analizės. Endogeninių bei egzogeninių (vidinių ir išorinių) aplinkos veiksnių derinimas sudaro sąlygas naujam neo-endogeniniam kaimo vystymo modeliui bei tam tikrų kaimiškųjų vietovių strateginiam proveržiui atsirasti. Bet kurios vietovės pokyčiai apima egzogeninių ir endogeninių jėgų kompleksą, todėl vietos lygmuo turi sąveikauti su regioniniu lygmeniu, o principai „iš viršaus“ ir „iš apačios“ turi būti derinami. Kritinis taškas – kaip padidinti vietos veikėjų gebėjimus norint valdyti ilgesnius konkurencingumo stiprinimo procesus, išteklius ir veiksmus kaimiškosios vietovės naudai. Varėnos rajono Dargužių kaimo vystymo analizė parodė, kad tam tikrų ekonominių ir socialinių veiklų derinimas ir geras valdymas teritorijoje gali sukurti multiplikacinį efektą, o vietovėje gali būti sukuriamas strateginis proveržis.

Raktažodžiai: kaimo vystymo modeliai, strateginio proveržio sąlygos, endogeninis, egzogeninis, neo-endogeninis modeliai

ĮVADAS

A. Juškevičiaus (2012) teigimu, „žmonijos istorijoje išskiriami agrarinis, industrinis ir informacinis arba žinių amžius“. XXI a. pr. kai kurie mokslininkai (Denning, 1998; Cartier, Loshin, 2012) žinių ir žinojimo amžiui prognozuoja pabaigą ir skelbia apie strateginio valdymo ir kūrybos laikotarpį.

R. Melnikienės, D. Vidickienės įsitikinimu, XXI a. 2-ojo dešimtmečio naujoji regioninės politikos paradigma akcentuoja ne atsiliekančių kaimiškųjų vietovių šelpimą (siekiant sanglaudos), bet kiekvienos kaimiškosios vietovės (ar net regiono) specifinių konkurencinių gebėjimų skatinimą, t. y. valstybinį reguliavimą stengtis sutelkti į stipriąsias kaimiškųjų vietovių patirtis, o neapsiriboti tik negatyvių reiškinių šalinimu.

Lietuvos kaimo plėtros 2007–2013 m. programoje pažymima, jog didelė kaimo vietovių priklausomybė nuo pajamų iš žemės ūkio veiklos yra viena iš kaimo sektoriaus silpnybių, kliudančių įgyvendinti kaimo plėtros strategiją. Darbo rinkoje pastebėta ir teigiamų tendencijų: vis daugiau kaimo gyventojų pereina į paslaugų sektorių ir imasi kitos alternatyvios veiklos, o tai labai svarbu mažinant kaimo gyventojų priklausomybę nuo žemės ūkio (Lietuvos kaimo..., 2011). Ekonominė krizė parodė, kad žemės ūkis yra vienas iš stabiliausių ekonomikos sektorių.

Baigiant įgyvendinti Kaimo plėtros 2007–2013 m. programą Lietuvoje, pastebėta, kad daugiausia projektų remiama kaimo bendruomenės materialinei bazei sukurti, renginiams organizuoti ir verslumui ugdyti. Projektų nauda apčiuopiama

ir materialiai naudinga kaimo gyventojams, tačiau kiek projektų turinys atitiko darnaus kaimo vystymo principus, kiek jis buvo kompleksinis ir integruotas, koks sinerginis bei multiplikacinis efektas sukurtas – atviri klausimai mokslinių diskusijų erdvėje.

A. Astromskienės (1999), V. Atkočiūnienės (2011) teigimu, kaimo vietovėse inicijuojamos ekonominės veiklos (pvz., kaimo turizmas) sukuria pajamas ne tik tuo verslu užsiimantiems kaimo vietovių gyventojams, bet ir įsteigia naujas darbo vietas, keičia žemės ūkio gamybinę struktūrą, kaimo infrastruktūrą bei įtraukia bendruomenę į vietos ekonomikos vystymą, gyvenimo kokybės gerinimą ir t. t.

B. Suryahadi, D. Suryadarma, S. Sumarto, J. Molyneaux (2006), atlikdami mokslinius tyrimus Indonezijos kaimo vietovėse, nustatė, kad padidinus investicijas į žemės ūkį, jų sukuriama vertė didesnė nei vien tik gaunamos pajamos iš žemės ūkio produkcijos. Mokslininkų teigimu, kaimo vietovėse buvo sukurtas multiplikacinis efektas, kurio dėka vystosi kitos sritys (pvz., kultūra, švietimas ir t. t.), įgauna vis didesnę pagreitį suteikdamos kaimo vietovėms strateginio proveržio galimybių.

Formuojant kaimiškųjų vietovių vystymo politiką, rengiant, priimant ir įgyvendinant kaimiškųjų vietovių pokyčių valdymo spendimus, būtina remtis strateginėmis išvalgomis, orientuotomis į ilgalaikę perspektyvą.

Pasikliaujant teoriniu ir praktiniu žinojimu, galima pastebėti, kad kaimo vietovių vystymo veikėjai pernelyg didelį dėmesį, laiką, energiją ir kitus išteklius skiria probleminiams klausimams spręsti. Toks požiūris trukdo pamatyti ir vykdyti realų strateginį proveržį.

Tyrimo objektas – strateginio proveržio sąlygos.

Tyrimo tikslas – nustatyti kaimiškųjų vietovių strateginio proveržio sąlygas.

Tyrimo metodika. Atliekant tyrimą naudoti metodai: pirminių ir antrinių literatūros šaltinių analizė ir sintezė, indukcijos ir dedukcijos metodai, turinio analizė, sugretinimo, palyginimo, loginių abstrakcijų analizės.

Atliekant empirinį tyrimą buvo daroma prielaida, kad iš veiklų derinimo ir kolektyvinių bei novatoriškų sprendimų gautą efektą ne visuomet būtina kiekybiškai išmatuoti siekiant suvokti jo reikšmę kaimo vietovės vystymui. Socialinių mokslų tyrimo metodologija sukuria galimybes

kai kuriuos kokybinius vietovėje sukuriamus efektus analizuoti naudojant turinio analizės metodą. Pagal R. Tidikį (2003), turinio analizė yra technika, leidžianti objektyviai ir sistemiškai išnagrinėjus teksto ypatybes daryti patikimas išvadas. Atliekant pastarąjį tyrimą turinio analizės metodas reikšmingas tuo, kad juo galima patikrinti bei pamatuoti strateginio proveržio sukurtą vertės raišką visuomenės informavimo priemonėse. Šis metodas buvo taikomas analizuojant 5 populiarius, plačiai visuomenei prieinamus informavimo šaltinius internete ir juose pateikiamus straipsnius (www.bernardinai.lt – „Sūrininkų namai Dargužiuose – erdvė kaimo ir miesto žmonių susitikimams“; www.kaimoplėtra.lt – „Dargužių kaimo inovacija“; www.mano.vz.lt – „Kaimas laukia valdytojų“; www.laikas.lt – „Sūrininkų namai: pats melžiu, gaminu ir parduodu“; <http://senas.lzinios.lt> – „Varėnos rajonas virsta sūrių gamintojų kraštu“), kuriuose aprašoma Dargužių kaimo vystymo partitės. Taikant metodą buvo nustatyti prasminiai teksto vienetai, tuomet skaičiuojamas jų vartojimo dažnis, tirti įvairių teksto elementų ryšiai tiek vieno su kitu, tiek su visa informacijos apimtimi. Indikatoriaus pasikartojimo dažnumas įrodo jo reikšmingumą.

KAIMIŠKŪJŲ VIETOVIŲ STRATEGINIO PROVERŽIO SĄLYGŲ ANALIZĖS TEORINIAI ASPEKTAI

A. Balažentis (2008) analizavo kaimo plėtros inovatyvumo metodinius aspektus strateginiame valdyme. Strateginį proveržį, kaip katalizatorių strateginiams sprendimams įgyvendinti, analizavo E. Laumenskaitė bei A. Vasiliauskas (2006), E. Dubinas ir V. Smilga (2009), kaip sinerginį efektą – D. Held (2002), S. Haggblade, P. B. R. Hazell, P. A. Doroch (2007), kaip multiplikacinį efektą – V. Atkočiūnienė (2012) ir kt.

Multiplikatoriaus samprata buvo nusakyta D. M. Keinso (1935) garsiajame veikalė „Bendroji užimtumo, palūkanų ir pinigų teorija“. Trečiojoje knygoje buvo nagrinėjamas vartojimo polinkis ir multiplikatorius. Jo suformuluotoje ekonominio augimo teorijoje multiplikatorius (*angl. multiplication* – „dauginimas“, „didinimas“) pirmiausia parodo, kaip investicijų (valstybinių ir privačių) prieaugis veikia pagamintos produkcijos (pajamų) prieaugį.

V. Atkočiūnienė (2012), apibendrinusi R. F. Kahn (1931), J. M. Keynes (2008) pateikiamas multiplikatoriaus teorijos interpretacijas, suformulavo užimtumo multiplikatoriaus koncepciją, kurioje katalizatoriumi laikomas kaimo turizmo verslo vystymas. Didėjant investicijoms kaimo turizmo versle, kuriamos naujos darbo vietos, didėja užimtumas – sukuriamas multiplikacinis efektas.

Sunku analizuoti multiplikacinį efektą remiantis tokiais katalizatoriais kaip kaimo turizmo verslo vystymas, investicijos į žemės ūkį ir t. t., nes kaimo vietovėse dėl nedidelio kaimo gyventojų skaičiaus ir kitų apribojimų multiplikacinio efekto matematinė išraiška nesukurs prielaidų kokybiškoms apibendrinančioms išvadoms suformuluoti. Modeliai ir skaičiavimai, iliustruojantys multiplikatorių, nėra labai tikslūs. Pagal J. A. Urboną, I. Maksvytienę, A. Sabonienę (2009), nagrinėjusius D. M. Keinsio (1935) teorijas, multiplikatoriaus visuminis efektas nepasireiškia iš karto, o pasiskirsto tam tikru laikotarpiu. Multiplikacijos efektai susisluoksniuoja ir sumuojasi. Realiame gyvenime veikia daugiasluoksnis multiplikatorius. Straipsnio autorės daro prielaidą, kad tam tikrų ekonominių ir socialinių veiklų derinimas ir geras valdymas teritorijoje gali sukurti multiplikacinį efektą, o vietovė pajusti strateginį proveržį. Todėl reikšminga plačiau paanalizuoti kaimo vietovės strateginio proveržio sąlygas, kurių dėka formuojasi multiplikacinis efektas.

Kaimiškųjų vietovių vystymas neatsiejamas nuo ekonominio augimo teorijų ir strateginio valdymo. E. Ribašauskienės, D. Šalengaitės (2011) nuomone, daugelis vietovių gali pasiūlyti tas pačias prekes – teritoriją, infrastruktūrą, išsilavinusią darbo jėgą ar beveik identišką valdymo sistemą. Pagrindinį vaidmenį vietovių konkurencijos kontekste atlieka vietos identitetas, kuris yra naudojamas kaip atspirties pozicija kurti vietovės prekinį ženklą bei išskirti jį iš kitų vietovių.

Procesiniu požiūriu pokyčiai jų vyksmo laiku neišvengiami, todėl strateginį proveržį (kaip inovaciją) galima pavadinti evoliuciniu. P. Zakarevičiaus (2003) teigimu, artėjančio nuosmukio apraiškų ar kitokių priežasčių sąlygojama sisteminė kaita turi būti sąmoningai vykdoma. Vadinasi, kaimiškųjų vietovių vystymo veikėjai turi imtis individualių bei kolektyvinių iniciatyvų tam tikrai teigiamai vertei vietovėje sukurti.

Europos Sąjungos paramos žemės ūkiui ir kaimo plėtrai efektyvumo vertinimo ataskaitoje (2008) išskiriami endogeniniai ir egzogeniniai kaimo plėtros modelio kintamieji ir jų charakteristikos. Endogeniniai ir egzogeniniai kaimo vystymo modeliai aptariami J. D. van der Ploeg ir A. Long (1994), J. D. van der Ploeg ir G. van Dijk (1995), P. Lowe ir kt. (1995), M. Shucksmith (2000), C. Ray (2001), M. Starkevičiūtės (2007), S. Girdzijausko, R. Mackevičiaus (2009). Kai kurie autoriai (Lowe ir kt., 1995; Ray, 2001) kritikavo endogeninės plėtros idėjas. Jie teigia, kad kaimo bendruomenė, siekianti socialinės ekonominės plėtros, savarankiškai be išorės poveikio gali būti ideali, bet negali būti konkurencinga ilgą laiką, o vystymosi modelis nėra praktiškas planas šiuolaikinėje Europoje. Reikia pažymėti, kad endogeninių (vidinių) bei egzogeninių (išorinių) aplinkos veiksnių derinimas sudaro sąlygas naujam neo-endogeniniam kaimo vystymo modeliui bei tam tikrų kaimiškųjų vietovių strateginiam proveržiui atsirasti. Gana išsamus kaimiškųjų vietovių sisteminės kaitos modelių palyginimas pateiktas 1 lentelėje.

Neo-endogeninis mąstymas remiasi institucionalistinėmis plėtros teorijomis, kuriose teigiama, kad raktas į vietovės vystymą yra vietos institucijų gebėjimų, galinčių ir mobilizuoti vidinius išteklius, ir susidoroti su išorinėmis regioną veikiančiomis jėgomis, novatoriškas kūrimas. Ši perspektyva pabrėžia ne tik tai, kad ekonominis verslo vystymasis turi būti įtrauktas į regioną, bet tai, kad priemonės šiam tikslui pasiekti turi būti diegiamos per vietos veikėjų dalyvavimą vidaus ir išorės vystymosi procesuose. Institucionalistai didelį dėmesį skiria individų elgsenos ekonominių ir politinių motyvų aiškinimui. Į individą siūloma žiūrėti ne kaip į atskirą subjektą, o kaip į socialinės sistemos dalį.

Tikrasis strateginis, kūryba pagrįstas valdymas prasideda tada, kai formuluojami tokie kaimo vystymo sprendimai, kurie duoda peno tolimesniems veiksams numatyti, naujoms idėjoms atsirasti ir sukuria didelę, ne vienasmenę naudą.

Vienas žymiausių moderniosios vadybos atstovų P. F. Drucker (1995) mėgdavo pabrėžti, jog svarbu ne spręsti einamuosius klausimus valdomoje sistemoje, bet koncentruoti dėmesį ir pastangas naujų strateginių galimybių identifikavimui ir jų nuosekliam realizavimui. Matyt todėl E. Smilgos

1 lentelė. Kaimiškųjų vietovių sisteminės kaitos modeliai ir jų parametrai

Table 1. Systemic change models and their parameters in rural areas

Modelio parametras (strateginio proveržio sąlygos) <i>The model parameter (Conditions of strategic breakthrough)</i>	Endogeninis kaimo vystymo modelis <i>Endogenous model of rural development</i>	Egzogeninis kaimo vystymo modelis <i>Exogenous model of rural development</i>	Neo-endogeninis kaimo vystymo modelis <i>Neoendogenous model of rural development</i>
Sisteminė kaita <i>The systemic change</i>			
Bendra vietovės vystymo vizija, misija <i>The common vision, mission of area development</i>	Kokybiška kaimo žmogiškųjų, ekonominių, gamtinių, kultūrinių išteklių struktūra ir jų deriniai <i>Quality of rural human, economic, natural and cultural resources, structures and their combinations</i>	Globalus požiūris ir standartizuoti veiksmai <i>A global approach and standardized action</i>	Kaimo vystymo strateginiai sprendimai, formuluojami atsižvelgiant į kaimo bendruomenės ir kitų socioekonominių grupių poreikius bei vietovės potencialą <i>Strategic decisions of rural development are oriented to rural communities and other socio-economic groups and the area potencial</i>
Įsitraukimas į veiklą <i>Involvement in activities</i>	Kaimo vietovės vystymo sprendimų rengimo, priėmimo ir įgyvendinimo novatoriškumas <i>Innovative decision making, adopting and implementation for rural development</i>	Kaimo vietovių plėtra, išoriškai nulemta ekonominės veiklos, gali būti lengvai perkeliama į depresines teritorijas <i>Rural development externally determined by economic activity can be easily transferred to the depressive territories</i>	Vietinė ir teritorinė partnerystė bei atsakomybės pasidalijimas tarp kaimo vietovėje veikiančių institucijų, verslo subjektų, kitų gyventojų <i>Local-territorial partnerships and sharing of responsibilities between the institutions operating in rural areas, business subjects and other residents</i>
Visi loginiai žingsniai, tikslin-gai nukreipti į potencialo didinimą <i>All logical steps specifically directed to the strengthening of the local potential</i>	Kaimo vystymo veikėjų kompetencijos „padėti sau“ stiprinimas <i>Strengthening of rural development actors in the competence to “help yourself”</i>	Svarbiausios plėtos jėgos suvokiamos kaip sklindančios / kylančios iš kaimo vietovių išorės <i>The most important development forces seen as emanating / emerging from rural areas outside</i>	Vietiniai sandoriai, kooperacija rengiant, priimant ir įgyvendinant vystymo sprendimus <i>Local transactions, cooperation in the preparation, adoption and implementation of development decisions</i>
Teritorinis kapitalas <i>The territorial capital</i>	Kaimo teritorijos kapitalo (vystymo potencialo) formavimas ir identiteto stiprinimas <i>Formation and identity building of the rural area capital (development potential)</i>	Vystymo nauda (potencialas), eksportuojama iš regiono, vietovės išteklių, autentiškumas ir vertybės nėra svarbios <i>Development benefits (potential) is exported from the region, local resources, the authenticity and values are not important</i>	Įžvalgas požiūris į vietovės socialinio, ekonominio ir gamtinio potencialo vystymą <i>Proactive approach to the local social, economic and natural potential for development</i>

1 lentelė. (Tęsinys)

Table 1. (Continued)

Aktyvios dalyvavimo formos <i>Active forms of participation</i>	Kaimo gyventojų įtraukimas į sprendimų rengimo, priėmimo ir įgyvendinimo procesą <i>Rural community involvement into decision making, adoption and implementation processes</i>	Pagrindinis principas – masto ekonomika ir koncentracija <i>The main principle – economies of scale and concentration</i>	Savanoriškos iniciatyvos <i>Voluntary initiatives</i>
Impulsai iš išorės <i>Impulses from the outside</i>	Decentralizuotas kaimo plėtros finansavimas <i>Decentralized rural development funding</i>	Dinaminės jėgos – miesto augimo poliai <i>Dynamic forces – urban growth poles</i>	Vietovės įvaizdis ir konkurencinė pozicija <i>The image of place and competitive position</i>
Aplinkos pokyčių projektavimas <i>Designing of environmental changes</i>	Daugiafunkciniai kaimo vystymo sprendimai <i>Multifunctional rural development decisions</i>	Kaimo vietovių funkcijos – maisto ir kita pirminė gamyba besiplečiančiai miesto ekonomikai <i>Functions of rural areas – food and other primary production in an expanding urban economy</i>	Stiprūs kaimo ir miesto integraciniai ryšiai <i>Strong relationships between rural and urban integration</i>
Visuomeninis darbas <i>Voluntary</i>	Išplėtotą horizontalioji ir vertikalioji partnerystė bei kooperacija tarp vietovėje veikiančių institucijų <i>Developed horizontal and vertical partnership and cooperation between agencies in the area</i>	Pagrindinės kaimo plėtros problemos – žemas produktyvumas ir periferiškumas <i>Basic rural development problems – low productivity and peripherality</i>	Aktyvus kaimo gyventojų dalyvavimas visuomeniniame gyvenime <i>Active participation of the rural population in public life</i>
Mokymasis <i>Learning</i>	Mokymosi visą gyvenimą strategijos įgyvendinimas <i>Implementation of lifelong learning strategy</i>	Kaimo vystymo prioritetas, nukreiptas į žemės ūkio industrializaciją ir specializaciją <i>Rural development campaign focuses on the agricultural industrialization and specialization</i>	Holistinis požiūris į vietovėje vykstančius pokyčius <i>A holistic approach to the changes in rural areas</i>
Komunikacija <i>Communication</i>	Vietos gyventojų informuotumas (išvystyta komunikacija) <i>Awareness of local population (advanced communication)</i>	Kaimo vystymo prioritetas, nukreiptas į darbo ir kapitalo mobilumo skatinimą <i>Rural development campaign focuses on labor and capital mobility promotion</i>	Vietos gyventojų sąmoningumas, savo tapatumo (identiteto) suvokimas <i>Awareness of local population, perception of self-identity (identity)</i>
Gerosios praktikos pavyzdžių sklaida <i>Dissemination of good practice</i>	Vietos gyventojų konsultavimas(sis), patirties sklaida <i>Consulting and dissemination of good practice for local community</i>		Savaiminė visuomenės reprodukcija <i>Self-reproduction of society</i>
Vietos ištekliai <i>Local resources</i>	Lokalus požiūris į vietovės vystymą(si) <i>Local approach to area development</i>		Išorinės patirties ir žinių panaudojimas <i>Utilization of external experience and knowledge</i>

(2012) nuomone, strateginis valdymas nei prasižada SSGG analize, nei ja baigiasi. Efektyvus strateginis valdymas turėtų aprėpti 3 fazes: *strateginį mąstymą, strateginę analizę ir strateginę sintezę*.

Neretai pasitaiko, kad kai kurių kaimo vietovių geografinė padėtis nulemia skurdų vietovės teritorinį kapitalą, todėl sudėtinga apčiuopti pagrindines varomąsias jėgas ir vystymo galimybes.

Tokiu atveju galimas dirbtinis vietovės „augimo poliaus“ sukūrimas. Augimo poliaus teorija (Perroux, 1950) bei Centro periferijos modelis (Friedmann, 1966) remiasi pagrindinių pramonės šakų veikėjų gebėjimu pritraukti susijusias (aptarnaujančias) ekonomines veiklas, kurių santalka dėl lokalizacijos efektų yra pajėgi ekonominiu požiūriu vystytis. Pritaikius augimo poliaus teorijos idėją kaimo vystymo strateginio proveržio sąlygoms analizuoti, ją galima interpretuoti kaip vietovėje vystomų veiklų (varomųjų jėgų) egzistavimą, kuris veikia kaip augimo polius ir įtraukia kitus sektorius bei verslo dalyvius į bendras / integruotas veiklas, tuo pačiu sukurdamas multiplikatoriaus efektą.

VARĖNOS RAJONO DARGUŽIŲ KAIMO VYSTYMO SI STRATEGINIO PROVERŽIO SĄLYGOS

Analizuojant kaimo vystymo strateginio proveržio sąlygas, tirta Varėnos rajono Dargužių kaimo vystymas. Šioje kaimo vietovėje, įgyvendinant „teminio kaimo“ idėją, siekiama „Sūrių sostinės“ vizijos. Anot A. Juškevičiaus (2012), teminis kaimas sudaro prielaidas atsiliepti į kylančius iššūkius ir visuomenės vystymosi tendencijas. Jis atviras naujovėms, žinioms bei tvirtai saugo savo tradicijas ir išskirtinumą. Taip pat teminio kaimo idėjos vystymas leidžia išvengti niveliacijos. Jis, savarankiškai saugodamas ir panaudodamas savo išskirtinumą, kuria bendruomeninio turizmo veiklą.

Varėnos rajono Dargužių kaimas pasirinktas kaip gerosios praktikos pavyzdys. Jis parodo, kad nors kaimo vietovė nebuvo konkurencinga, palyginti su kitais seniūnijos, rajono kaimais, dabar ji žinoma visame regione.

2010 m. registrų centro duomenimis, Varėnos rajono Dargužių kaime gyveno 307 gyventojai, o Valkininkų seniūnija (jai priklauso Dargužių kaimas – *aut. pastaba*) pateikia, kad 2012 m. Dargužių kaime gyvena 340 gyventojų. Teigiamas kaimo

gyventojų skaičiaus pokytis tik parodo, kad Dargužių kaimo vietovės demografinės charakteristikos gerėja.

Kaimo vietovė neturi ypatingų infrastruktūros objektų. Joje veikia 5 individualios įmonės, plėtojančios prekybą, baldų ir medienos gamybos veiklą. Dargužių kaime yra 155 sodybos, tik kai kurie gyventojai ūkininkauja. Plėtojamos tradicinės ir netradicinės ekonominės veiklos: puoselėjamos šilauogės, auginamos karvės, ožkos ir avys, gaminamas sūris ir kiti pieno produktai. Dargužiuose veikia biblioteka ir visuomenės konsultavimo centras, medicinos punktas. Dargužių kaime nėra mokyklos, rajono kultūros centro filialo. Varėnos rajono savivaldybės administracija kartu su Varėnos turizmo ir verslo informacijos centru 2006 m. parengė ir, bendradarbiaudami su vietos bendruomene, pradėjo vykdyti projektą „*Teminis kaimas: naujos galimybės pasienio regionų verslui, turizmui ir kultūrai*“. Projektas iš dalies buvo finansuojamas Europos Sąjungos Kaimynystės programos „INTERREG III“ lėšomis.

Varėnos rajono Dargužių kaime plėtojama „Sūrių sostinės“ idėja. Ši idėja gimė iš privačios iniciatyvos, įvertinus matytus gerosios praktikos pavyzdžius Prancūzijoje ir pritaikius juos savo kaimo vietovėje. Šiuo atveju strateginio proveržio sąlyga yra pati idėja vystyti kulinarinį paveldą. Multiplikacinis efektas iš vienos veiklos „Sūrininkų namų įsteigimo“ sunkiai įvertinamas kiekybine išraiška, todėl buvo taikomi kokybinio tyrimo metodai. „Sūrininkų namai“ gali būti kaimo vietovės augimo (vystymo) poliūmi, o pati idėja strateginio proveržio sąlyga, kuri sukuria grandininį teigiamą poveikį Dargužių kaimo vystymui (2 lentelė). Dėl projektinių veiklų kaimo vietovėje padidėjo vystomų ekonominių veiklų. Įsteigti „Sūrininkų namai“ tapo kultūros ir vietos gyventojų sąmoningumo ugdymo centru, kuriame gyventojai ir svečiai gali ne tik pramogauti ir mokytis, bet ir dalyvauti aplinkos tvarkymo talkose, „parsinešti“ socialinės atsakomybės jausmą ir į savo namus.

Sūrių sostinės vizija Varėnos rajono Dargužių kaimo vystymo varomoji jėga / multiplikatoriaus buvo teminio kaimo idėja, kurios plėtojimas davė teigiamų impulsų vietovės vystymui – multiplikaciniam efektui susiformuoti. Anot A. Juškevičiaus (2012), ten, kur kaimiškieji regionai atranda savo ypatumus ir sugeba tinkamai juos panaudoti,

2 lentelė. Varėnos rajono Dargužių kaimo strateginio proveržio sąlygos

Table 2. Strategic breakthrough conditions of Dargužiai Village in Varėna District

Strateginio proveržio sąlygos <i>Strategic breakthrough conditions</i>	Žingsniai <i>Steps</i>	Raiška Dargužių kaime <i>Expression of the case in Dargužiai Village</i>	Sukuriama vertė <i>Created value</i>	Indikatorių pasikartojimo dažnumas visuomenės informavimo priemonėse* <i>Indicator recurrence frequency in the media*</i>
Bendra vietovės vystymo vizija, misija <i>The common vision, mission of area development</i>	Vienijančios idėjos ir jų kolektyvinis įgyvendinimas <i>United idea and collective implementation</i>	Teminis kaimas „Sūrių sostinė“ <i>Thematic village “Cheese Capital”</i>	Padidėjęs vietovės patrauklumas ir įvaizdis (turistų gausa, daugiau pranešimų spaudoje ir televizijoje) <i>Increased attractiveness of the area and image (expressed by numbers of tourists, press and TV releases)</i>	Indikatorius: patrauklumas – 0, įvaizdis – 1. Indicator: attractiveness – 0, image – 1.
Įsitraukimas į veiklą <i>Participation in activities</i>	– Tiekimo paslaugos; – giminingos (integruotos) paslaugos; – naujos ekonominės veiklos; – nauji kultūriniai renginiai; – bendradarbiavimas, patirties sklaida, informavimas. – <i>Supply services; – related (integrated) services; – new economic activity; – new events; – cooperation, sharing experience, information.</i>	Kaimo gyventojai „Sūrių namams“ tiekia: – ožkų, avių, karvių pieną; – prieskoninius augalus; – daržoves ir duoną. Sūrių namuose rengiami kaimo gyventojų susibūrimai, šventės, mokomasi receptų, kulinarijos, priimami kaimo svečiai ir turistai. <i>Rural population supplies for Cheese House: – goats, sheep, cow’s milk; – herbs; – vegetables and bread. Rural gatherings, celebrations, learning recipes, cooking, reception of visitors and tourists in Cheese House.</i>	– Padidėjęs smulkiųjų ūkių skaičius, užimtumas žemės ūkyje; – ūkinės veiklos diversifikacija ; – išaugęs vietos gyventojų verslumas , užimtumas prekybos srityje; – padidėjęs kultūrinių renginių skaičius . – <i>The increased number of small farms, employment in agriculture; – diversification of economic activities; – increase in local entrepreneurship, employment in the field of trade; – the increased number of cultural events.</i>	Indikatorius: smulkieji ūkiai – 2, užimtumas – 1, diversifikacija – 0, verslumas – 1, kultūra – 4, renginiai – 7. Indicator: small farms – 2, employment – 1, diversification – 0, entrepreneurship – 1, culture – 4, events – 7.
Kaimo vystymo veikėjų žingsniai, tikslingai nukreipti į potencialo didinimą <i>The steps of rural development actors purposefully directed to increasing of the local potential</i>	– Gamtinių išteklių puoselėjimas; – vietos kultūros puoselėjimas; – vietos gyventojų sąmoningumo stiprinimas. – <i>Fostering of natural resources; – nurturance of local culture; – strengthening of local awareness.</i>	Sutvarkytos kaimo viešosios erdvės, įrengti žymėjimai ir ženklai, atspindintys sūrių sostinės tematiką <i>Arranged rural public spaces, equipped markings and signs reflecting the rural theme “Cheese Capital”</i>	– Patogesnė bei patrauklesnė vietos infrastruktūra ; – padidėjęs turistų skaičius ; – didesnis vietos gyventojų atsakomybės jausmas . – <i>Convenient and more attractive local infrastructure; – increased number of tourists; – increased local responsibility.</i>	Indikatorius: infrastruktūra – 0, turizmas – 1, atsakomybė – 2. Indicator: infrastructure – 0, tourism – 1, responsibility – 2.

2 lentelė. (Tęsinys)

Table 2. (Continued)

<p>Komunikacija, visuomeninis darbas ir aplinkos pokyčių projektavimas <i>Communication, community service and designing of environmental changes</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> – Kolektyviniai sprendimai; – sprendimai, orientuoti į ilgalaikę perspektyvą; – novatoriški sprendimai; – bendradarbiavimo projektai; – savanoriškos iniciatyvos. – <i>Collective decisions;</i> – <i>decisions focused on long-term perspectives;</i> – <i>innovative decisions;</i> – <i>cooperation projects;</i> – <i>voluntary initiatives.</i> 	<p>Komunikacijos dėka kaimo gyventojai inicijuoja naujas veiklas, mainosi produktais ir paslaugomis. Moko vieni kitus gaminti, auginti tam tikrus augalus. Semiasi sūrių gaminimo patirties iš Italijos, Prancūzijos ir kt. šalių. Telkia žmones į talką, kviečia apsilankyti vietos valdžios atstovus. <i>Communication promotes rural population to initiate new activities, swap products and services.</i> <i>They teach each other to produce, cultivate certain crops. They learn from the experience of making cheese in Italy, France and other countries.</i> <i>Invite people to join work groups and representatives of the local government to visit them.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> – Padidėjęs vietovės patrauklumas ir įvaizdis; – vietovė yra populiari ir „matoma“ visame regione; – padidėjęs kaimo gyventojų aktyvumas; – daugiau novatoriškų projektų; – kuriami bendradarbiavimo tinklai. – <i>Increased attractiveness and image of the area;</i> – <i>area is popular and “visible” throughout the region;</i> – <i>increased activity of the rural population;</i> – <i>increased number of innovative projects;</i> – <i>creation of cooperation networks.</i> 	<p>Indikatorius: aktyvumas – 1, projektai – 9, inovacijos – 3, bendradarbiavimas – 15, investicijos – 1. Indicator: activity – 1, projects – 9, innovation – 3, cooperation – 15, investments – 1.</p>
<p>Impulsai iš išorės <i>Impulses from the outside</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> – Investicijos į vietovę; – vietos valdžios dėmesys; – ES ir nacionalinė parama; – integraciniai ryšiai su miestais. – <i>Investment in the area;</i> – <i>Local focus;</i> – <i>EU and national support;</i> – <i>Integrating communications with the cities.</i> 	<p>Vietos valdžios ir šalies vadovų lankymasis kaimo vietovėje, pagarba vietos kultūrai ir netradicinėms veikloms, lojalumas vietos produktams skatina vietos gyventojų iniciatyvas. Vietos verslininkai gamina sūrių produktus parduoda miestų turgeliuose, populiarina kaimą ir tradiciniais tapusius vietovės gaminius. <i>Local and national leaders’ visits in the rural area, respect for the local culture and nontraditional activities, loyalty to local products promote local initiatives.</i> <i>Local businessmen sell cheese products in town fairs, promote the traditional village and traditional products.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> – Padidėjęs vietovės patrauklumas ir įvaizdis; – didesnės investicijos; – vietovė yra populiaris ir „matoma“ visame regione; – padidėjęs kaimo gyventojų aktyvumas ir užimtumas; – padidėjęs novatoriškų projektų skaičius. – <i>Increased attractiveness and image of the area;</i> – <i>increased number of investments;</i> – <i>area is popular and “visible” throughout the region;</i> – <i>increased activity of the rural population and employment;</i> – <i>increased number of innovative projects.</i> 	<p>Indikatorius: projektai – 9, konsultacijos – 2, investicijos – 4. Indicator: projects – 9, consulting – 2, investments – 4.</p>

* Turinio analizės rezultatai.

* *The results of content analysis.*

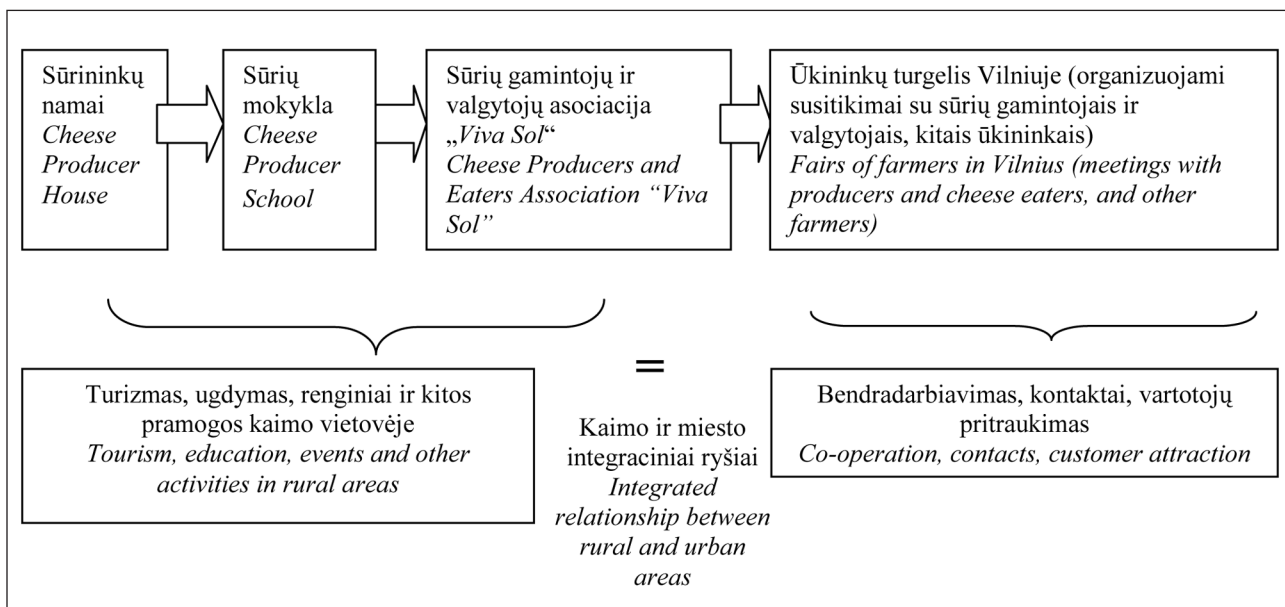
gyvenimo kokybės spiralė pradeda krypti aukštyn. Išsaugotos tradicijos, vietos papročiai, gaminiai su kilmės ženklu, tradiciniai amatai, tautos kultūra – tai atsvara globalizacijos žingsniams. Kaimas, juo labiau teminis, turi kuo pasipriešinti pasauliniam suvienodėjimui. Ateityje tai ir bus jo stiprybė, traukos šaltinis lankytojams ir turistams. Kartu tai bus galimybė vietos žmonėms pasidalinti išsaugotomis vertybėmis ir už tai gauti pajamų.

Išanalizavus tyrimo duomenis nustatyta, kad teminio kaimo „Sūrių sostinė“ ir „Sūrininkų namų“ įkūrimas davė strateginį proveržį vietovės vystymui. Ypač tai paveikė kultūrą, vietos gyventojų bendradarbiavimą, sustiprino jų solidarumo bei atsakomybės jausmą, skatino priimti novatoriškus sprendimus. Reikia pažymėti ir tai, kad Dargužių kaimo vietovės vystymo prioritetas nėra turizmo vystymas, tai daugiau vietinės kultūros palaikymo, tradicijų puoselėjimo veikla, kuri turi įtraukiančią jėgą. „Sūrininkų namai“ iš dalies pakeičia kultūros centrą, apie kurį sukasi ir visas kultūrinis bei socialinis kaimo gyvenimas. Tyrimais nustatyta itin stipri bendradarbiavimo raiška (2 lentelė). Tai galima pagrįsti tuo, kad „Sūrininkų namai“ ir juose plėtojamos veiklos įtraukia didelę dalį vietos gyventojų: skatina tiekti produkciją, auginti tam tikrus prieskoninius augalus ir daržoves, kepti duoną ir t.t.

Viena iš svarbiausių strateginio proveržio sąlygų yra novatoriškos idėjos ir projektai. Būtent Varėnos rajono Dargužių kaimo vietovėje pastebimas veiklų derinimo ir integruotų projektų sukurtas daugiklio efektas (pav.).

Varėnos rajono Dargužių kaimo vystymo tyrimas (2 lentelė, pav.) ir kaimiškųjų vietovių sisteminės kaitos modelių parametrai (1 lentelė) parodė, kad kaimo žmogiškieji, žinių, gamtiniai ir kiti išteklių yra riboti. Kaimo vystymo dalyviai privalo inicijuoti tokias veiklas, kurios būtų novatoriškos, išjudintų nusistovėjusias normas bei požiūrius. Tuomet, kai kaimo vietovė žinoma, apie ją kalbama ir rašoma, ja domimasi – vietovė pereina į augimo stadiją, jos gyventojai labiau pasitiki saviimi, plėtoja idėjas, mažiau bijo rizikuoti vystydami ūkines veiklas.

Nedidelėje kaimiškoje vietovėje integruota projektinė veikla sukuria ir garantuoja vietos gyventojų saugumą, užsitikrindama aukštą kūrybinio potencialo ir strateginių sumanymų energijos grąžą. Daugiklio efektas iš vieno projekto nebūtinai turi inicijuoti kitą projektą ir t. t. Daugiklio efektas reiškia, kad projektas sukūrė galimybę jį plėtoti, integruoti į kitus projektus ir kitas veiklas, jog rezultatai teiks įvairią netiesioginę naudą daugeliui veiklos subjektų, kitiems verslininkams, kaimo gyventojams, miesto vartotojams ir įvairioms



Pav. Integruotos projektinės veiklos suformuotas daugiklio efektas
Figure. A multiplier effect formed by integrated project work

organizacijoms, t. y. jog jis turi didelį kompleksinį ir sinerginį poveikį. Šis poveikis gali sukurti kaimo vietovės vystymo strateginį proveržį.

Varėnos rajono Dargužių kaimo atvejis parodė, jog nustatytos teorinės kaimo vietovių strateginio proveržio sąlygos koreliuoja ir atitinka praktikoje sutinkamus pavyzdžius. Vietos gyventojų iniciatyvos, įsitraukimas į projektines veiklas, darbo vietos sau susikūrimas, mokymasis ir bendradarbiavimas skatina impulsus iš išorės, kurių pagalba sukuriama partnerystė tarp miesto ir kaimo. Tokie integraciniai ryšiai sukuria strateginio proveržio multiplikacinį efektą (daugiklio efektą).

IŠVADOS

1. Siekiant vietovės vystymo strateginio proveržio, būtina tai numatyti rengiant strategiją ir visų kaimo plėtros veikėjų pastangomis jo sistemiskai siekti. Tam būtinas endogeninių ir egzogeninių kaimo aplinkos veiksnių suderinamumas bei holistinis požiūris į vietovės vystymo sprendimų rengimą, priėmimą ir įgyvendinimą.

2. Siekiant multiplikacinio efekto, būtinas grandininės veiksmų sekos, priežasčių ir pasekmių suvokimas, lankstumas bei gebėjimai įvertinti esamus ir galimus ryšius, socialinės, kultūrinės, ekonominės bei politinės aplinkos sąlygas, o taip pat reikalingi gebėjimai panaudoti vietovės vystymo potencialą, teritorinį kapitalą, suformuotą vietovės įvaizdį naujoms iniciatyvoms skatinti ir veikloms plėtoti.

3. Bet kuri vietovė apima egzogeninių ir endogeninių jėgų kompleksą, todėl vietos lygmuo turi sąveikauti su regioniniu lygmeniu, o principai „iš viršaus“ ir „iš apačios“ turi būti derinami. Kritinis taškas – kaip padidinti vietos veikėjų gebėjimus norint valdyti šiuos ilgesnius procesus, išteklius ir veiksmus kaimiškiosios vietovės naudai. Neo-endogeninio vystymo modelio parametrai, dėmesys į dinamiškus ryšius tarp kaimiškųjų vietovių ir jas supančios išorinės aplinkos veiksnių, horizontaliųjų ir vertikalinių ryšių stiprinimas, kaimiškųjų vietovių vystymo veikėjų individualios bei kolektyvinės iniciatyvos sukuria naujas galimybes kaimiškųjų vietovių vystymuisi.

4. Teminio kaimo „Sūrių sostinė“ ir „Sūrininkų namų“ įkūrimas Varėnos rajono Dargužių kaime, tam tikrų ekonominių ir socialinių veiklų deri-

nimas, geras valdymas teritorijoje sukūrė multiplikacinį efektą, davė strateginį proveržį vietovės vystymui.

5. Siekiant išlaikyti kaimo vietoves kultūros ir tradicijų židiniams, būtina skatinti kaimo gyventojus vystyti netradicinius, alternatyvius žemės ūkiui verslus, investuoti į kaimo vietoves, remti smulkųjų verslų (naudojantį vietos išteklius naujų produktų gamybai ir paslaugų teikimui), populiarinti vietos produkcijos gamybą ir vartojimą.

6. Tikrasis strateginis mąstymas prasideda tuomet, kai atsiribojama nuo esamos situacijos, išteklių, nuo įsivaizduojamų realių galimybių. Siekiant strateginio proveržio įgyvendinant smulkias vietos projektus, būtina į kaimo vietovės vystymo valdymą žiūrėti kūrybiškai ir novatoriškai, remtis drąsiomis idėjomis, bendradarbiavimu, lokalumu bei teikti prioritetą vietos ištekliams. Jei pavyksta suformuluoti tikslus atsiribojant nuo esamų išteklių, ateina eilė suformuoti kaimo vietovės sisteminės kaitos parametrus – judėjimą link pokyčių ir siekiamų tikslų įvardijimą, kelią link struktūrizavimo. Remiantis novatoriškai sukonstruota ir subalansuota tikslų sistema, kuri jau savaime yra „naujas žinojimas“, formuojama ir koreguojama būtinų išteklių šiems tikslams pasiekti struktūra.

Gauta 2012 08 21
Priimta 2012 11 08

LITERATŪRA

1. Astromskienė A. 2009. Lietuvos kaimo turizmo verslo pokyčiai ir priežastys. Vadybos mokslas ir studijos – kaimo verslų ir jų infrastruktūros plėtrai. *Mokslo darbai*. Nr. 16(1) [žiūrėta 2012 11 20]. Prieiga per internetą: <http://baitas.lzuu.lt/~mazylis/julram/16/15.pdf>
2. Atkočiūnienė V. 2011. Kaimo turizmo, kaip užimtumo multiplikatoriaus, kaimo vietovėse teorinis aspektas. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. Research Papers*. Nr. 5(29). P. 33–42 [žiūrėta 2012 05 17]. Prieiga per internetą: [http://baitas.lzuu.lt/~mazylis/julram/29/ManagementKaunas5\(29\).pdf](http://baitas.lzuu.lt/~mazylis/julram/29/ManagementKaunas5(29).pdf)
3. Denning S. 2008. How leaders can use powerful narratives as change catalysts. *Strategy & Leadership*. No. 36(2). P. 11–15 [žiūrėta 2012 05 17]. Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?articleid=1714092&show=html>
4. Druker P. F. 1995. *Managing in a Time of Great Change*. Oxford: Butterworth–Heinemann.

5. Dubinas V., Smilga E. 2009. Katalizatoriaus koncepcijos panaudojimas, didinant strateginio valdymo efektyvumą Lietuvoje. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. Nr. 50. P. 37–52 [žiūrėta 2012 05 22]. Prieiga per internetą: <http://archive.minfolit.lt/arch/19501/19808.pdf>
6. *Europos Sąjungos paramos žemės ūkiui ir kaimo plėtrai efektyvumo vertinimo ataskaita*. 2008 [žiūrėta 2012 06 10]. Prieiga per internetą: http://www.zum.lt/documents/kaimo_pletros_depart/Galutine_tyrimo_ataskaita-KP.pdf
7. Friedman M. 1966. The Methodology of Positive Economics. In: *Essays In Positive Economics*. P. 3–16 [žiūrėta 2012 05 17]. Prieiga per internetą: <http://www.ppge.ufrgs.br/GIACOMO/arquivos/eo02036/friedman-1966.pdf>
8. Girdzijauskas S., Mackevičius R. 2009. Kapitalo augimo modeliai ir logistinė kapitalo valdymo teorija. Naujas požiūris į ekonomines krizes. *Ekonomika ir vadyba*. Nr. 14. P. 757–762 [žiūrėta 2012 06 05]. Prieiga per internetą: <http://www.ktu.lt/lt/mokslas/zurnalai/ekovad/14/1822-6515-2009-757.pdf>
9. Haggblade S., Hazell P. B. R., Doroh P. A. 2007. *Sectoral Growth Linkages between Agriculture and the Rural Nonfarm Economy*. No. 7. P. 141–182 [žiūrėta 2012 05 17]. Prieiga per internetą: http://aec.msu.edu/fs2/responses/Haggblade_Nonfarm_book%20Ch%207.pdf
10. Held D. ir kt. 2002. *Globaliniai pokyčiai: politika, ekonomika ir kultūra*. Vilnius: Margi raštai. 89 p.
11. Jakštaitė A. 2012. *Dargužių kaimo inovacija* [žiūrėta 2012 05 17]. Prieiga per internetą: http://www.kaimopletra.lt/index.php?option=com_content&task=view&id=146&Itemid=61
12. Juškevičius A. 2012. *Teminio kaimo esmė ir perspektyvos* [žiūrėta 2012 05 17]. Prieiga per internetą: <http://www.inppregion.lt/get.php?f.657992>
13. Keynes J. M. 1997. *The General Theory of Employment, Interest and Money*. Amherst, NY: Prometheus Books [žiūrėta 2012 05 17]. Prieiga per internetą: <http://www.marxists.org/subject/economics/keynes/general-theory>
14. Keynes J. M. 2008. *The General Theory of Employment, Interest and Money*. Great Minds Series.
15. *Lietuvos kaimo plėtros 2007–2013 metų programa* [žiūrėta 2012 06 10]. Prieiga per internetą: http://www.zum.lt/documents/kaimo_pletros_depart/11-0920%20KPP_LTn.pdf
16. Melnikienė R., Vidickienė D. 2011. Lietuvos regionų tipologijų pagal kaimiškumą tinkamumas regioninei politikai. Vadybos mokslas ir studijos kaimo verslo ir infrastruktūros plėtrai. *Mokslo darbai*. Nr. 5(29) [žiūrėta 2012 10 08]. Prieiga per internetą: www.laei.lt/x_file_download.php?pid=1073
17. Perroux F. 1950. The Domination Effect and Modern Economic Theory. *Social Research: An International Quarterly*. No. 2(17). P. 188–206.
18. Ray C. 2001. *Culture Economies: A Perspective on Local Rural Development in Europe*. Newcastle upon Tyne: Centre for Rural Economy.
19. Ray C. 2001. Transnational co-operation between rural areas: elements of a political economy of EU rural development. *Sociologia Ruralis*. Vol. 41. No. 3. P. 279–295.
20. Ribašauskienė E., Šalengaitė D. 2011. Vietos identiteto raiška vietos plėtros strategijose. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. Nr. 5(29). P. 191–200 [žiūrėta 2012 06 10]. Prieiga per internetą: [http://baitas.lzuu.lt/~mazylis/julram/29/ManagementKaunas5\(29\).pdf#page=125](http://baitas.lzuu.lt/~mazylis/julram/29/ManagementKaunas5(29).pdf#page=125)
21. Shucksmith M. 2000. Endogenous Development, Social Capital and Social Inclusion: Perspectives from LEADER in the UK. *Sociologia Ruralis*. Vol. 40. No. 2. P. 208–218.
22. Smilga E. 2012. Neišnaudotos strateginio valdymo galimybės. *Mokslas ir technika* [žiūrėta 2012 05 17]. Prieiga per internetą: <http://www.mokslasirtechnika.lt/mokslo-naujienos/neisnaudotos-strateginio-valdymo-galimyb-s.html>
23. Starkevičiūtė M. 2007. Lietuvos ekonominės integracijos gairės. *Intelektinė ekonomika*. Nr. 1. P. 82–86 [žiūrėta 2012 06 05]. Prieiga per internetą: <http://www3.mruni.eu/~int.economics/1nr/Rita%20STARKEVICIUTE.pdf>
24. Suryahadi A., Suryadarma D., Sumarto S., Molyneux J. 2006. Agricultural Demand Linkages and Growth Multiplier in Rural Indonesia. *SMERU Working Paper* [žiūrėta 2012 05 17]. Prieiga per internetą: http://www.eaber.org/sites/default/files/documents/SMERU_Suryahadi_2006_02.pdf
25. Tidikis R. 2003. *Socialinių mokslų tyrimo metodologija*. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas. 190 p.
26. Urbonas J. A., Maksvytienė I., Sabonienė A. 2009. *Ekonomikos teorijos: praeitis ir dabarties teorijos*. Kaunas: Technologija. 373 p.
27. Urry J. 1984. Capitalist restructuring, recomposition, and the regions. In: T. Bradley, P. Lowe (eds.). *Locality and Rurality*. Norwich: Geo Books.
28. Varėnos rajonas virsta sūrio gamintojų kraštu. 2007. *Lietuvos žinios* [žiūrėta 2012 05 17]. Prieiga per internetą: http://senas.lzinios.lt/lt/2007-03-08/tarp_miesto_ir_kaimo/varenos_rajonas_virsta_surio_gamintoju_krastu.html
29. Vasiliauskas A., Laumenskaitė E. 2006. Strateginiai pokyčiai ir savivada organizacijose. *Pinigų studijos*. P. 23–35 [žiūrėta 2012 05 17]. Prieiga per internetą: http://www.ebiblioteka.lt/resursai/DB/LB/LB_pinigu_studijos/Pinigu_studijos_2006_01_02.pdf
30. Vitkus Z. 2010. *Sūrininkų namai Dargužiuose – erdvė kaimo ir miesto žmonių susitikimams* [žiūrėta 2012 05 17]. Prieiga per internetą: <http://www.bernardinai.lt/straipsnis/2010-08-10-surininku-namai-darguziuose-erdve-kaimo-ir-miesto-zmoniu-susitikimams/48593>

31. Zakarevičius P. 2003. *Pokyčiai organizacijose. Priežastys, valdymas, pasekmės*. Kaunas: VDU. 174 p.
32. Žuklevičius V. 2012. *Pelėsinius sūrius gamina ne prasčiau nei prancūzai* [žiūrėta 2012 05 17]. Prieiga per internetą: <http://www.valstietis.lt/Pradzia/Naujienos/Zemes-ukis/Pelesinius-surius-gamina-ne-prasčiau-nei-prancūzai>

Vilma Atkočiūnienė, Rasa Vaišnoraitė

STRATEGIC BREAKTHROUGH CONDITIONS OF RURAL AREAS DEVELOPMENT: THE CASE OF DARGUŽIAI VILLAGE

S u m m a r y

Strategic change management decisions of rural areas are usually taken only in case of certain problems. Rural development actors spare too much attention, time, energy and other resources on problematic issues. This approach makes it difficult to see and implement a real strategic breakthrough and the quality of life in rural areas does not change in the desired direction. We still miss solutions based on proactive approaches

and holistic thinking and oriented on processes in the rural area. The research aim was to establish strategic breakthrough conditions in the rural area. During the research the following methods were used: primary and secondary literature analysis and synthesis, induction and deduction, content analysis, comparison, logical abstraction and analysis. Coordination of endogenous and exogenous environmental factors allows to establish a neo-endogenous model of rural development and a new strategic breakthrough of certain rural areas. Any area includes the complex of the exogenous and endogenous forces. Moreover, the local level should interact with the regional level and the principles “bottom up” and “top down” should be coordinated. The critical point is how to increase the capacity of local actors in order to manage these longer processes, resources and activities for the benefit of rural areas. The research of the Dargužiai case has shown that coordination of certain economic and social activities and good management in the territory can create a multiplier effect and the area can make a strategic breakthrough.

Key words: endogenous, exogenous, neo-endogenous rural development models, strategic breakthrough conditions