



VYTAUTO DIDŽIOJO UNIVERSITETAS

TVIRTINU:

S. Miceikienė

Kanclerė Astrida Miceikienė
2023 m. gruodžio 8 d.

**ŽEMĖS, MAISTO ŪKIO, ŽUVININKYSTĖS IR KAIMO PLĖTROS
MOKSLINIŲ TYRIMŲ IR EKSPERIMENTINĖS PLĖTROS
2015–2022 METŲ PROGRAMA**

**REKOMENDACIJŲ DĖL ŽEMĖS ŪKIO
KONSULTAVIMO PASLAUGŲ STANDARTO
PARENGIMAS**

GALUTINĖ ATASKAITA

Kaunas, 2023

Tyrimas parengtas pagal 2022 m. spalio 28 d. Žemės ūkio, maisto ūkio ir žuvininkystės 2015–2022 metų mokslinių tyrimų ir taikomosios veiklos projekto vykdymo sutartį Nr. MT-22-11, pasirašytą tarp Nacionalinės mokėjimo agentūros prie Žemės ūkio ministerijos ir Vytauto Didžiojo Universiteto.

Ataskaitos rengėjai

Doc. dr. Rasa Pakeltienė, vadovė, Vytauto Didžiojo universitetas

Doc. dr. Laura Girdžiūtė, Vytauto Didžiojo universitetas

Doc. dr. Jurgita Zaleckienė, Vytauto Didžiojo universitetas

Dr. Živilė Černiauskiene, Vytauto Didžiojo universitetas

TURINYS

| | |
|---|----|
| Lentelių sąrašas | 4 |
| Paveikslų sąrašas | 5 |
| Pagrindinių sąvokų sąvadas..... | 6 |
| SANTRUMPŲ SĄVADAS | 9 |
| ĮVADAS | 10 |
| 1. EUROPOS SĄJUNGOS ŠALIŲ PATIRTIS REGLAMENTUOJANT KONSULTANTŲ KVALIFIKACIJOS IR KONSULTAVIMO PASLAUGŲ KOKYBINIUS PARAMENTRUS | 13 |
| 1.1. Konsultantų ir konsultavimo paslaugų kokybės sampratos apibrėžtis ir teisinis reglamentavimas Lietuvoje | 13 |
| 1.2. Kokybiškas žemės ūkio konsultavimo paslaugas teikiančio konsultanto profilis .. | 19 |
| 1.3. Kokybiškos konsultavimo paslaugos parametrai/bruožai..... | 21 |
| 1.4. ES šalyse taikomi konsultantų ir konsultavimo paslaugų kokybės vertinimo būdai ir priemonės | 23 |
| 2. ŽEMĖS ŪKIO KONSULTAVIMO PASLAUGŲ KOKYBĘ APIBŪDINANČIŲ POŽYMIŲ VERTINIMAS LIETUVOJE | 33 |
| 2.1. Metodologinės prieigos žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę apibūdinančių požymių vertinimo instrumentui sukurti ir tyrimui atlikti | 33 |
| 2.1.1. Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę apibūdinančių požymių vertinimo klausimynas konsultantams | 33 |
| 2.1.2. Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę apibūdinančių požymių vertinimo klausimynas ūkininkams | 35 |
| 2.2. Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę apibūdinančių požymių vertinimas konsultantų požiūriu..... | 36 |
| 2.3. Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę apibūdinančių požymių vertinimas ūkininkų požiūriu | 47 |
| 2.4. Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę apibūdinančių kriterijų rinkinys..... | 53 |
| 3. REIKALAVIMAI ŽEMĖS ŪKIO KONSULTAVIMO PASLAUGŲ STANDARTUI 55 | |
| 3.1. Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybės standarto paskirtis | 55 |
| 3.2. Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybės standarto struktūra..... | 55 |
| 3.3. Rekomendacijos žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybės standarto praktiniam parengimui ir stebėsenai..... | 57 |
| IŠVADOS | 59 |
| LITERATŪRA | 63 |
| PRIEDAI | 66 |

Lentelių sąrašas

- 1 lentelė. Kokybės vadybos principų interpretacija teikiant konsultavimo paslaugas
- 2 lentelė. Konsultantų kuriama vertė
- 3 lentelė. Konsultanto kompetencijų profilis
- 4 lentelė. Profesiniai įgūdžiai ugdomi pagal CECRA metodiką
- 5 lentelė. Konsultavimo paslaugos kokybę apibūdinantys kriterijai pagal SERVQUAL modelį
- 6 lentelė. E-SERVQUAL skalės komponentai
- 7 lentelė. SSQUAL skalės komponentai
- 8 lentelė. Konsultavimo sistemos įvairovė ES šalyse
- 9 lentelė. Empirinio tyrimo loginė seka
- 10 lentelė. Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę apibūdinančių požymių vertinimo klausimyno konsultantams struktūra
- 11 lentelė. Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę apibūdinančių požymių vertinimo klausimyno ūkininkams struktūra
- 12 lentelė. Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę apibūdinančių kriterijų rinkinys
- 13 lentelė. Pasiūlymas dėl Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybės standarto struktūros

Paveikslų sąrašas

- 1 pav. Žemės ūkio konsultavimo organizavimas Lenkijoje
- 2 pav. Tyrime dalyvavusių žemės ūkio konsultantų sociodemografiniai duomenys, proc.
- 3 pav. Respondentų – konsultantų pasiskirstymas pagal konsultacinės veiklos sritis
- 4 pav. Respondentų – konsultantų pasiskirstymas pagal konsultantų tipus
- 5 pav. Konsultantų pasiskirstymas pagal tai, kiek valandų per metus tobulina kvalifikaciją konsultuojamoje srityje, proc.
- 6 pav. Konsultantų pasiskirstymas pagal tai, kokio organizatoriaus mokymus renkasi, proc.
- 7 pav. Konsultantų pasiskirstymas pagal tai, ar jie dalyvauja profesinėse, dalykinėse stažuotėse, proc.
- 8 pav. Konsultantų pasiskirstymas pagal tai, kokius būdus jie naudoja identifikuojant kliento problemą, proc.
- 9 pav. Konsultantų pasiskirstymas pagal tai, kokį dvimatį problemos ištyrimo būdą jie renkasi, proc.
- 10 pav. Konsultantų pasiskirstymas, pagal tai, kokius metodus jie renkasi formuojant problemos sprendimų alternatyvas, proc.
- 11 pav. Konsultantų pasiskirstymas pagal tai, kokius būdus jie pasirenka rengiant konsultavimo planą, proc.
- 12 pav. Konsultantų pasiskirstymas pagal grįžtamojo ryšio užtikrinimo būdą, proc.
- 13 pav. Konsultantų pasiskirstymas pagal kokybės vadybos principų taikymą kasdienėje konsultanto veikloje, proc.
- 14 pav. Apklausoje dalyvavusių ūkininkų sociodemografiniai duomenys, proc.
- 15 pav. Ūkininkų pasiskirstymas pagal ūkio veiklos vystymo kryptį, proc.
- 16 pav. Ūkininkų pasiskirstymas pagal tai, kokiose srityse jie dažniausiai konsultuojasi, proc.
- 17 pav. Ūkininkų pasiskirstymas pagal tai, kurios konsultanto kompetencijos jiems yra svarbiausios, proc.
- 18 pav. Ūkininkų pasiskirstymas pagal tai, kurios konsultanto komunikacinės kompetencijos jiems yra svarbiausios, proc.
- 19 pav. Ūkininkų pasiskirstymas pagal tai, kiek jiems svarbus yra konsultanto profesionalumas, proc.
- 20 pav. Ūkininkų pasiskirstymas pagal tai, kiek jiems svarbus materialumas konsultavimo procese, proc.

Pagrindinių sąvokų sąvadas

Konsultantas (angl. *Advisor*) – kvalifikuotas fizinis asmuo teikiantis žemės ūkio konsultavimo paslaugas.¹

Konsultavimo paslaugų gavėjas (angl. *Beneficiary*) – ūkininkas, jaunasis ūkininkas ar kitas žemės valdytojas, miško valdytojas ar kaimo vietovėje veikianti labai maža, maža ar vidutinė įmonė, turintys teisę gauti konsultavimo paslaugas.²

Konsultavimo paslaugų teikėjas (angl. *Farm advisory service provider*) – LR Žemės ūkio ministerijos nustatyta tvarka atrinktas konsultavimo paslaugas teikiantis ūkio subjektas, kuris yra ir paramos gavėjas pagal Lietuvos kaimo plėtros 2014–2020 metų programos priemonės „Konsultavimo paslaugos, ūkio valdymo ir ūkininkų pavadavimo paslaugos“ veiklos sritį „Parama pasinaudoti konsultavimo paslaugomis“.³

Ūkininkų, jaunųjų ūkininkų ir kitų žemės valdytojų konsultavimo paslaugos (angl. *Advisory services for farmers, young farmers and other land managers*) – paslaugos, apimančios ūkininkų, jaunųjų ūkininkų ir kitų žemės valdytojų konsultavimą, patarimus jiems, atsakymus į jų klausimus, pateikimą nuomonių ir rekomendacijų dėl žemės ūkio veiklos valdymo reikalavimų ir geros agrarinės ir aplinkosaugos būklės standartų laikymosi, klimatui ir aplinkai naudingos žemės ūkio praktikos ir darbo ir ūkio saugos standartų taikymo, vandens apsaugos, integruotų augalų apsaugos priemonių naudojimo, Lietuvos kaimo plėtros 2014–2020 metų programoje numatytų priemonių įgyvendinimo, besikuriantiems ūkininkams – dėl ūkio steigimo.⁴

Miško valdytojų konsultavimo paslaugos (angl. *Advisory services for forest managers*) – paslaugos, apimančios miško valdytojų konsultavimą, patarimus jiems, atsakymus į jų klausimus, pateikimą nuomonių ir rekomendacijų dėl išipareigojimų, susijusių su natūralių buveinių ir laukinės augalijos bei gyvūnijos apsauga, laukinių paukščių apsauga, vandens apsauga bei ekonomine ir aplinkosaugine veikla miško valdoje.⁵

Kaimo vietovėse veikiančių labai mažų, mažų ir vidutinių įmonių konsultavimo paslaugos (angl. *Advisory services for micro, small and medium enterprises operating in rural areas*) – paslaugos, apimančios labai mažų, mažų ir vidutinių įmonių konsultavimą, patarimus joms,

^{1,7} Farm Advisory Services Regulations, 2019. FAO. Prieiga internetu:

<http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/mlt189525.pdf> (2022 11 08)

^{2,3,4,5,6} Lietuvos kaimo plėtros 2014–2020 metų programos priemonės „Konsultavimo paslaugos, ūkio valdymo ir ūkininkų pavadavimo paslaugos“ veiklos srities „Parama pasinaudoti konsultavimo paslaugomis“ konsultavimo paslaugų gavėjų atrankos ir konsultavimo paslaugų teikimo išlaidų finansavimo taisyklės. Patvirtinta Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro 2016 m. balandžio 25 d. įsakymu Nr. 3D-245. Prieiga internetu: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/182e35a00aec11e6a238c18f7a3f1736/asr> (2022 11 08)

atsakymus į jų klausimus, nuomonių ir rekomendacijų dėl ekonominės ir aplinkosauginės veiklos pateikimą.⁶

Kaimo vietovė (angl. *Rural area*) – viensėdis, kaimas, miestelis, miestas ar kita gyvenamoji vietovė, kurios gyventojų skaičius neviršija 6 tūkst. Savivaldybių centrai, nepriklausomai nuo gyventojų skaičiaus, nelaikomi kaimo vietovėmis.⁷

Ūkių konsultavimo sistema (angl. *Farm advisory system*) – tai reguliavimo sistema reglamentuojanti ūkių konsultavimo paslaugas.⁸

Konsultavimo įstaigų ir konsultantų akreditavimas (angl. *Accreditation of advisory institutions and advisors*) – procedūra, kuria oficialiai pripažįstama, kad juridiniai ar fiziniai asmenys kompetentingi suteikti nustatytos srities konsultavimo paslaugas.⁹

Mokslinis nepriklausomas žemės ūkio konsultantas (toliau – mokslinis konsultantas) (angl. *Scientific independent agricultural advisor*) – nepriklausomas žemės ūkio konsultantas, turintis ne mažiau kaip trejų metų mokslinio darbo patirtį ir mokslų daktaro laipsnį¹⁰.

Nepriklausomas žemės ūkio konsultantas (angl. *Impartial agricultural advisor*) – Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministerijos nustatytus kriterijus atitinkantis asmuo, kuris teikia ūkių konsultavimo paslaugas neturėdamas komercinio intereso, darančio poveikį konsultavimo turiniui, ir yra įtrauktas į Nepriklausomų žemės ūkio konsultantų sąrašą¹¹.

Nepriklausomų žemės ūkio konsultantų sąrašas (toliau – konsultantų sąrašas) (angl. *List of impartial agricultural advisors*) – internete skelbiamas sąrašas, į kurį pagal Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro nustatytus atrankos kriterijus įtraukiami ūkių konsultavimo paslaugas teikiantys subjektai ar asmenys, neturintys interesų konfliktų, kurie tiesiogiai ar netiesiogiai galėtų paveikti jų gebėjimą nešališkai atlikti savo profesines pareigas¹².

^{7,9} Įsakymas dėl Lietuvos kaimo plėtros 2014–2020 metų programos priemonės „Konsultavimo paslaugos, ūkio valdymo ir ūkininkų pavadavimo paslaugos“ veiklos srities „Parama pasinaudoti konsultavimo paslaugomis“ konsultavimo paslaugų teikėjų atrankos taisyklių patvirtinimo, 2019 m. birželio 13 d. Nr. 3D-375. Prieiga internetu: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/a4e202d02db311e6a222b0cd86c2adfc>

^{7,11,12} Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro įsakymas, Dėl žemės ūkio ministro 2023 m. vasario 9 d. Įsakymo Nr. 3D-72 „Dėl nepriklausomų žemės ūkio konsultantų tinklo veiklos organizavimo tvarkos aprašo patvirtinimo ir žemės ūkio ministro 2007 m. gegužės 18 d. Įsakymo NR. 3D-242 „Dėl konsultavimo įstaigų ir konsultantų akreditavimo taisyklių patvirtinimo“ pripažinimo netekusiu galios“ pakeitimo, 2023 m. spalio 10 d. Nr. 3D-655. Prieiga internetu:

<https://e-seimasx.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/796212c3a8b911ed924fd817f8fa798e/nAtjrwMUXm?jfwid=hjfhxp160>
(2023 10 17)

Patyręs nepriklausomas žemės ūkio konsultantas (toliau – patyręs konsultantas) (angl. *Experienced independent agricultural advisor*) – nepriklausomas žemės ūkio konsultantas, turintis ne mažiau kaip dvejų metų konsultavimo patirtį¹³.

Pradedantysis nepriklausomas žemės ūkio konsultantas (toliau – pradedantysis konsultantas) (angl. *Start-up independent agricultural advisor*) – nepriklausomas žemės ūkio konsultantas, neturintis dvejų metų konsultavimo patirties¹⁴.

Ūkių konsultavimo paslaugos (toliau – konsultavimo paslauga) (angl. *Farm consulting services*) – žemės ūkio veiklos subjektams teikiamos konsultavimo dėl žemės ūkio ir (ar) alternatyviosios veiklos vykdymo paslaugos, atsižvelgiant į esamas ūkininkavimo praktikas, naujausią technologinę ir mokslinę informaciją. Konsultacijos apima ekonominius, aplinkos bei socialinius aspektus, įskaitant skaitmenizaciją¹⁵.

^{13, 14, 15} Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro įsakymas, Dėl žemės ūkio ministro 2023 m. vasario 9 d. Įsakymo Nr. 3D-72 „Dėl nepriklausomų žemės ūkio konsultantų tinklo veiklos organizavimo tvarkos aprašo patvirtinimo ir žemės ūkio ministro 2007 m. gegužės 18 d. Įsakymo NR. 3D-242 „Dėl konsultavimo įstaigų ir konsultantų akreditavimo taisyklių patvirtinimo“ pripažinimo netekusiu galios“ pakeitimo, 2023 m. spalio 10 d. Nr. 3D-655. Prieiga internetu: <https://e-seimasx.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/796212c3a8b911ed924fd817f8fa798e/nAtjrwMUXm?jfwid=hjfhxp160> (2023 10 17)

SANTRUMPŲ SAŲVADAS

| | |
|----------|---|
| BŽŪP – | Bendroji žemės ūkio politika |
| CECRA – | Europos konsultantų kaimo vietovėse sertifikatas |
| EB – | Europos Bendrija |
| ES – | Europos Sąjunga |
| EUFRAS – | Europos forumas žemės ūkio ir kaimo plėtros konsultavimo paslaugoms |
| FAS – | Žemės ūkio konsultavimo sistema |
| GFRAS – | Pasaulinis konsultavimo paslaugų tinklas |
| ISO – | Tarptautinė Standartizavimo Organizacija |
| NVO – | Nevyriausybinė organizacija |
| ŽMIKIS – | Žemdirbių mokymo ir konsultavimo informacinė sistema |

ĮVADAS

Europos Komisijos rekomendacijose dėl BŽŪP strateginių planų rengimo, tiek Lietuvai, tiek kitoms ES šalims patariama stiprinti žemės ūkio žinių ir inovacijų sistemos efektyvumą integruojant skirtingas intervencines priemones bei įtraukiant kuo daugiau aktyvių žemės ir miškų ūkio sektoriaus dalyvių. Ypatingas dėmesys čia skiriamas žemės ūkio konsultantams, konsultavimo paslaugų įvairovei bei aukštai konsultavimo paslaugų kokybei, kuri gali užtikrinti sklandų žemės ūkio žinių ir inovacijų perdavimą. Tokiu būdu prisidedant prie BŽŪP tikslų, ES biologinės įvairovės, strategijos „Nuo lauko iki stalo“ ir kitų Žaliojo kurso strategijose numatytų siekių ir priemonių įgyvendinimo.

Stiprėjantis žemės ūkio konsultantų vaidmuo ir didėjantis dėmesys nepriklausomų konsultantų į(si)traukimui galimai sukurs konsultavimo paslaugų ir konsultantų konkurenciją rinkoje, o tai savaime kels reikalavimus ne tik konsultavimo paslaugų įvairovei, kainai, bet ir kokybei. Būtent kokybiškos ir aukštą pridėtinę vertę kuriančios konsultavimo paslaugos yra laikomos sėkmės veiksniais, padedančiais pasiekti BŽŪP strateginius siekius.

Nėra vieningo kokybiškų žemės ūkio konsultavimo paslaugų apibrėžtį nusakančio reglamento, dokumento, kuriuo remiantis būtų galima įsivertinti žemės ūkio konsultantų suteikiamų paslaugų kokybę arba susitarti dėl tam tikrų žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybinių parametrų. ES lygiu pripažintais yra laikomi reikalavimai Žemės ūkio konsultavimo sistemai (FAS), kurie yra orientuoti į skirtingus BŽŪP siekius, taip pat CECRA reikalavimai konsultantams, jų kvalifikacijai, kompetencijomis ir pajėgumams bei teikiamoms konsultavimo paslaugoms. Tačiau CECRA siūlomi reikalavimai, konsultavimo paslaugų kokybės schemos yra pateikiamos tik CECRA mokymuose konsultavimo paslaugas teikiantiems subjektams. Todėl šie reikalavimai nėra reglamentuoti, jie siūlomi tik kaip patirtiniai, rekomendaciniai reikalavimai konsultavimo paslaugas teikiantiems subjektams išmokti ir įgyti CECRA konsultanto sertifikatą.

Praktikoje neretai taikomi įvairių agentūrų siūlomi konsultavimą apibūdinantys standartai, tačiau jie nėra susiję su BŽŪP ir kitų strateginių siekių įgyvendinimu. Todėl siekiant išvengti subjektyvumo vertinant žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę ir atsižvelgiant į šalies BŽŪP kontekstą bei strateginius siekius, tikslinga parengti žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybės standartą. Naudojant šį standartą, būtų galima į(si)vertinti konsultantų teikiamų paslaugų kokybę, tai skatintų konkurenciją ir pažangą sektoriuje. Standartas turėtų būti po tam tikro laiko atnaujinamas ir padėtų palaikyti aukštą konsultavimo paslaugų kokybės lygį ir ženkliai prisidėti prie BŽŪP įgyvendinimo efektyvumo.

Tyrimo tikslas – parengti rekomendacijas dėl žemės ūkio konsultavimo paslaugų standarto parengimo.

Atliekant tyrimą bus laikomasi projekto įgyvendinimo plane numatytų uždavinių ir jų detalizuoto aprašymo. Tyrimo tikslas įgyvendinamas etapais, įgyvendinant keturis nuoseklius **tyrimo uždavinius**:

1. Išanalizuoti ES šalių patirtį reglamentuojant konsultantų kvalifikacijos ir konsultavimo paslaugų kokybinius parametrus.
2. Parengti konsultavimo paslaugų kokybės vertinimo metodiką ir pagal ją atlikti tyrimą Lietuvoje.
3. Sudaryti žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybinius parametrus apibūdinančių kriterijų rinkinį ir pagrįsti galimus jų kiekybinio bei kokybinio įgyvendinimo būdus bei informacijos šaltinius.

4. Parengti reikalavimus žemės ūkio konsultavimo paslaugų standartui ir pateikti rekomendacijas jo praktiniam įgyvendinimui ir stebėsenai.

Tyrimo metodai

Tyrimui atlikti naudoti skirtingi socialinių mokslų srityje atliekamiems moksliniams tyrimams taikomi metodai, tokie kaip praktinės ir mokslinės literatūros šaltinių analizė ir sintezė, dokumentų turinio analizė. Šiuo metodu buvo siekiama išanalizuoti žemės ūkio konsultantų sampratą, kompetencijas ir reikalavimus jų teikiamų paslaugų kokybei. Ekspertų interviu buvo taikomas siekiant identifikuoti gerąsias ES šalių patirtis. Anketinės apklausos metodas buvo taikomas atliekant žemės ūkio konsultantų ir paslaugų gavėjų (ūkininkų) apklausą. Loginių abstrakcijų ir išvalgų metodai buvo taikyti formuluojant žemės ūkio konsultavimo paslaugos kokybę apibūdinančių rodiklių rinkinį, konstruojant pasiūlymus žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybės standarto struktūrai, rengiant rekomendacijas jo praktiniam įgyvendinimui.

Projekto rezultatų praktinė reikšmė

Sudaryta konsultavimo paslaugų kokybės vertinimo metodika ir pagal ją atliktas tyrimas, bei viešas šių rezultatų pristatymas, pasitarnaus plačiam spektrui suinteresuotųjų. Pirmiausiai, BŽŪP politiką formuojančioms, jos įgyvendinimą, administravimą ir kontrolę vykdančioms institucijoms. Atliktas konsultavimo paslaugų kokybės vertinimo tyrimas atskleis su žemės ūkio konsultavimo paslaugų įvairove ir kokybe susijusias spragas. Šio tyrimo rezultatai ir jų interpretacijos sudarys prielaidas institucijų savirefleksijai, padės įsivertinti ar formuojant ir įgyvendinant Lietuvos BŽŪP, pasirinktos tinkamos strateginės intervencijos, susijusios su konsultavimo ir mokymu sritimi, ar pakankamai remiami įvairių tipų žemės ūkio konsultantai, ar tinkamai formuojama konsultantų akreditavimo ir, apskritai, konsultantų kvalifikacijos vertinimo sistema bei kt. Švietimo ir mokslo, kitos ugdymo institucijos ir centrai, vykdančios įvairius mokymus konsultantams, ūkininkams ir kitiems žemės ūkio specialistams, pagal gautuosius tyrimo rezultatus taip pat galės įsivertinti ar tinkamai formuojamos prioritetinės mokymų modulių kryptys, ar suteikiamų žinių pakanka patenkinti žemės ūkio konsultavimo paslaugų poreikius?

Iki šiol ES lygmeniu nėra parengto vieningo konsultavimo paslaugų vertinimo instrumento. Todėl sudarytas žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybinius parametrus apibūdinančių kriterijų rinkinys galėtų būti laikomas pavyzdine praktika kitoms ES šalims. O šiam rinkiniui pagrįsti pateikti galimi siūlomų kriterijų kiekybinio bei kokybinio įgyvendinimo būdai bei informacijos šaltiniai paskatins giliau pažvelgti į šalyje turimų su žemės ūkio konsultavimo paslaugomis ir jų kokybe, su konsultantais, jų akreditavimu ir kvalifikacija susijusių duomenų bazių turiniu. Tikėtina, kad tai suformuos prielaidas rekomendacijoms ir dėl duomenų bazių „inventorizacijos“, apjungimo ir prieigos vienoje platformoje. O tai yra ypač aktualu prisidedant prie BŽŪP tinklo formavimo, taip pat formuojant šalies BŽŪP tinklą ir jo funkcionalumą.

Parengtos ir pagrįstos rekomendacijos žemės ūkio konsultavimo paslaugų standartui sudarys prielaidas unikaliam ir kol kas vieninteliame Europoje instrumentui – konsultavimo paslaugų standartui sukurti. Standarto kūrimui skirtos praktinės rekomendacijos pasitarnaus LR Žemės ūkio ministerijai, konsultavimo paslaugas teikiančioms, akreditavimą vykdančioms

institucijoms, taip pat ūkininkų ir konsultantų mokymo programas ir modulius rengiančioms bei įgyvendinančioms institucijoms.

Tyrimo rezultatų viešinimas

1. **Seminaras – diskusija su socialiniais ir moksliniais partneriais** „Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybės vertinimo metodologinės priegos“ parodos „Ką pasėsi... 2023“ šviečiamojoje programoje (2023 03 30).
Nuoroda į programą: <https://expoacademia.lt/en-ka-pasesi-ka-pasesi-2023-educational-program?ln=lt>
2. **Mokslinis pranešimas** „Quality requirements for agricultural advisory services“ 11-ojoje tarptautinėje mokslinėje konferencijoje „Kaimo plėtra 2023: Bioekonomika siekiant Žaliojo kurso tikslų“ (2023 09 23-26). VDU ŽŪA.
Nuoroda į programą: <https://ruraldevelopment.lt/conference-programme>
3. **Mokslinis pranešimas** „How to measure quality of agricultural advisory services?“ 9th International Scientific Conference Trends in Regional Development in the EU Countries 2023. Lenkija. Latvija. 2023 10 23.
Nuoroda į programą: [https://www.lbtu.lv/sites/default/files/files/notikumi/Programme%20TRENDS 2023 Conference 0.pdf](https://www.lbtu.lv/sites/default/files/files/notikumi/Programme%20TRENDS%202023%20Conference%200.pdf)
4. **Projekto viešinimo straipsnis** „Vytauto Didžiojo universiteto Žemės ūkio akademijos mokslininkų komandai patikėta parengti rekomendacijas dėl pirmojo šalyje ir Europoje žemės ūkio konsultavimo paslaugų standarto parengimo ir jo praktinio pritaikymo“. Nuoroda: <https://zua.vdu.lt/pirmojo-europoje-konsultavimo-paslaugu-kokybes-standarto-rengimas-patiketas-vdu-zemes-ukio-akademijos-mokslininkems/> (2022 11 22)
5. **Mokslo rezultatų viešinimo straipsnis** „Poreikis standartizuoti žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę“. Nuoroda: <https://ukininkopatarejas.lt/naujienos/poreikis-zemes-ukio-konsultavimo-paslaugu-kokybei-standartizuoti/>
6. **Mokslo straipsnis** „The requirements for preparation and implementation of quality standard for agricultural advisory services“, Žurnalas „Management Theories and Studies for Rural Business and Infrastructure development“ (priimta spaudai).

1. EUROPOS SĄJUNGOS ŠALIŲ PATIRTIS REGLAMENTUOJANT KONSULTANTŲ KVALIFIKACIJOS IR KONSULTAVIMO PASLAUGŲ KOKYBINIUS PARAMETRUS

1.1. Konsultantų ir konsultavimo paslaugų kokybės sampratos apibrėžtis ir teisinis reglamentavimas Lietuvoje

Žemės ūkio sektorius yra sparčiai besivystantis, o skaitmenizacija, robotizacija, inovacijų diegimas yra vieni iš pagrindinių sektoriui keliamų uždavinių. Keičiantis laikmečiui keičiasi ir patys ūkininkai bei pačių konsultavimo paslaugų poreikis. Lietuvai atkūrus nepriklausomybę, 1991 m. rugsėjį Lietuvoje prasidėjo žemės reforma, kurios metu privati nuosavybė buvo grąžinta buvusiems savininkams, to pasėkoje ūkininkauti pradėjo žmonės, kuriems trūko žinių ir išsilavinimo žemės ūkio srityje. Taigi, išaugo poreikis tokioms paslaugoms kaip žemdirbių konsultavimas ir mokymas. Pastebėtina, kad minėtuoju laikotarpiu buvo reikalingos tikslinės, techninės žemės ūkio žinios. Tuo tarpu, išaugus visuomenės skaitmenizavimo lygiui, kai informacija yra pasiekama lengvai, kai universitetai ruošia žemės ūkio specialistus, ūkininkai siekia įgyti ekonominių, vadybinių žinių ir gebėjimų, kas padėtų efektyvinti gamybos procesus, didinti našumą, mažinti gamybos kaštus, suteiktų žinių kaip tinkamai valdyti ir motyvuoti ūkių darbuotojus.

Konsultavimo paslauga skirtinguose šaltiniuose apibrėžiama skirtingai, tačiau apibendrinant galima teigti kad konsultavimas yra procesas, kurio metu konsultantas klientui padeda išspręsti konkrečią problemą, teikiant profesionalią pagalbą arba tiesiog suteikiant reikiamą informaciją, kuri gali padėti priimti veiksmingą sprendimą (*i2connect ŽŪŽIS ataskaita, 2021*). Tuo tarpu konsultavimas žemės ūkyje yra labai reikšmingas dėl didelės rizikos žemės ūkio sektoriuje. Verslas žemės ūkyje yra priklausomas nuo gamtinių sąlygų, gyvosios gamtos (gyvuliai, augalai, kenkėjai ir kt.), technologinių inovacijų ir besikeičiančios įstatyminės aplinkos. Tad norint turėti pelningą ir konkurencingą ūkį yra būtina turėti daug specifinių žinių ir išmanyti verslo valdymo procesus. Pavyzdžiui, turint mišrų ūkį ir samdomų darbuotojų, ūkininkas turėtų turėti šių specialybių žinias: agronomo, veterinaro, inžinieriaus, vadybininko, buhalterio, personalo ir darbų saugos specialisto, o kartais ir informacinių technologijų specialisto. Suprantama, kad vienas asmuo negali būti daugybės sričių žinovu, o įdarbinti atskirus specialistus paprastai gali tik dideli agroverslai ar ūkiai. Iš čia ir atsiranda profesionalių ir specializuotų konsultavimo paslaugų poreikis, o tuo pačiu ir poreikis gauti kokybiškas konsultavimo paslaugas. Kadangi žemės ūkio verslas apima skirtingų sričių žinias, svarbu užtikrinti ir šių paslaugų kokybę.

Konsultavimo paslaugų kokybę analizavo mokslininkas CH. Gronroosas, kuris identifikavo šiuos konsultavimo paslaugos vertinimo kriterijus (Langvinienė, Vengrienė, 2005):

- sąžiningumas ir reputacija;
- lankstumas ir patogumas (konsultantas prisitaiko prie kliento norų, pageidavimų);
- įgūdžiai ir profesionalumas;
- elgsena (įsigilinimas į kliento problemą);
- pasitikėjimas ir patikimumas (atitikimas kliento lūkesčiams);
- kompetencija (operatyvumas, iniciatyvumas sprendžiant kliento problemas).

Apibendrinant galima teigti, jog konsultantas turi būti profesionalus ir kompetentingas, t.y. jis turi būti savo konsultuojamos srities žinovu, bet tuo pačiu ir turėti minkštųjų įgūdžių bendraujant su klientu. Konsultantas turi gebėti įsiklausyti ir įsigilinti į kliento problemas, bei gebėti prisitaikyti prie kliento lūkesčių ir poreikių.

Pasak E. Mikulevičiūtės (2006), paslaugos specifika yra tame, kad ji neturi fizinės išraiškos ir dažniausiai yra sunkiai apčiuopiama. To pasėkoje konsultavimo kokybės vertinimas tampa labai sudėtingu procesu, nes kokybė gali būti vertinama objektyviai ir subjektyviai. Pasak mokslininkės, dažniausiai vyrauja subjektyvus vertinimas, kuris yra įtakotas asmeninių išgyvenimų, emocijų, požiūrio ir lūkesčių. O tai yra itin svarbus aspektas į kurį būtina atsižvelgti kuriant konsultavimo paslaugų grįžtamojo ryšio strategiją.

Remiantis Lietuvos Respublikos Žemės ūkio ministro „Dėl nepriklausomų žemės ūkio konsultantų sąrašo sudarymo tvarkos aprašo patvirtinimo“, 2023 m. vasario 9 d. įsakymu Nr. 3D-72 (Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro 2023 m. spalio 10 d. įsakymo Nr. 3D-655 redakcija)¹⁶ Lietuvoje buvo sudarytas nepriklausomų žemės ūkio konsultantų sąrašas.

Remiantis šiuo tvarkos aprašu konsultantai skirstomi į tokius tipus:

- Mokslinis nepriklausomas žemės ūkio konsultantas;
- Nepriklausomas žemės ūkio konsultantas;
- Patyręs nepriklausomas žemės ūkio konsultantas;
- Pradedantysis nepriklausomas žemės ūkio konsultantas.

Šiuo metu Lietuvoje galiojantis Nepriklausomų žemės ūkio konsultantų tvarkos aprašas apibrėžia konsultantų įsipareigojimus, konsultantų pašalinimo iš šio sąrašo sąlygas, suteiktų paslaugų kokybės vertinimo tvarką, siekiant gauti paramą pagal Lietuvos žemės ūkio ir kaimo plėtros 2023–2027 m. strateginio plano intervencines priemones ir (ar) nacionalinę paramą iš Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministerijos administruojamų programų, jei toks reikalavimas yra nustatytas.

Nepriklausomų žemės ūkio konsultantų konsultavimo paslaugos gali būti teikiamos pagal tokias 6 temines sritis:

- Augalininkystė;
- Gyvulininkystė;
- Miškininkystė;
- Žuvininkystė;
- Žemėtvarka.
- Asmeninis ūkininko ar miško valdytojo tobulėjimas ir jo ūkio vystymasis.

Lietuvoje nepriklausomiems žemės ūkio konsultantams, kurie yra įtraukti į konsultantų sąrašą, yra keliami bendrieji ir specialieji reikalavimai jų kvalifikacijai.

¹⁶ Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro įsakymas, Dėl žemės ūkio ministro 2023 m. vasario 9 d. Įsakymo Nr. 3D-72 „Dėl nepriklausomų žemės ūkio konsultantų tinklo veiklos organizavimo tvarkos aprašo patvirtinimo ir žemės ūkio ministro 2007 m. gegužės 18 d. Įsakymo NR. 3D-242 „Dėl konsultavimo įstaigų ir konsultantų akreditavimo taisyklių patvirtinimo“ pripažinimo netekusiu galios“ pakeitimo, 2023 m. spalio 10 d. Nr. 3D-655. Prieiga internetu:

<https://e-seimasx.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/796212c3a8b911ed924fd817f8fa798e/nAtjrwMUXm?jfwid=hjfhxp160>
(2023 10 17)

Bendruosiuose reikalavimuose¹⁷ nurodoma, kad nepriklausomas žemės ūkio konsultantas turi atitikti bent vieną iš šių sąlygų:

- yra juridinis asmuo, įregistruotas Lietuvos Respublikos įstatymų nustatyta tvarka;
- yra teisės aktų nustatyta tvarka įregistravęs individualią veiklą pagal pažymą vykdyti konsultavimo veiklą;
- yra asociacija, vienijanti fizinius ir (ar) juridinius asmenis, užsiimančius žemės, miškų, maisto, žuvininkystės ūkio veikla;
- yra pripažintas žemės, miškų, maisto, žuvininkystės ūkio kooperatyvas ir (ar) kooperatyvų asociacija;
- turi teisę teikti konsultavimo paslaugas, t. y. viena iš pareiškėjo veiklos sričių yra konsultavimas;
- tvarko finansinę apskaitą pagal Lietuvos Respublikos teisės aktų reikalavimus;
- savo veikloje yra nepriklausomas ir neturi tiesioginio komercinio intereso, turinčio įtakos konsultavimo turiniui.

Taip pat nepriklausomiems žemės ūkio konsultantams (pradedantiems, patyrusiems ir moksliniams) taikomi ir specialieji reikalavimai, tokie kaip¹⁸:

- [...] konsultantas turi teisės aktų nustatyta tvarka dirbti pagal darbo sutartį prašymą teikiančioje įstaigoje arba priklausyti kaip narys prašymą teikiančiai įstaigai ar (ir) organizacijai, kuri yra pripažinta kaip teikiančios prašymą įstaigos narė;
- būti nepriekaištingos reputacijos. Asmuo nelaikomas nepriekaištingos reputacijos, jeigu: (1) yra nuteistas už tyčinį nusikaltimą nuosavybei, turtinėms teisėms, turtiniams interesams, ekonomikai, verslo tvarkai, finansų sistemai, valstybės tarnybai ir viešiesiems interesams ir teistumas neišnykęs arba nepanaikintas; (2) yra pripažintas kaltu dėl tyčinio nusikaltimo padarymo, bet nuo baudžiamosios atsakomybės atleistas ir nuo nuosprendžio įsiteisėjimo dienos nepraėjo 2 metai; (3) yra atleistas iš darbo, pareigų už profesinės veiklos pažeidimus ir (ar) netekęs teisės verstis atitinkama veikla už įstatymuose keliamo nepriekaištingos reputacijos reikalavimo neatitikimą ar etikos normų pažeidimą ir nuo atleidimo iš darbo, pareigų ar teisės verstis atitinkama veikla netekimo nepraėjo 2 metai;
- savo veikloje būti nepriklausomas ir neturėti tiesioginio komercinio intereso, turinčio įtakos konsultavimo turiniui;

Taip pat. visų kategorijų konsultantai turi atitikti *bent vieną iš specialiujų reikalavimų*:

- turėti ne žemesnę kaip aukštąjį arba jam prilygintą išsilavinimą srityje, pagal kurią (-ias) numato teikti konsultavimo paslaugas;
- turėti ne mažesnę kaip 1 metų darbo patirtį srityje, pagal kurią teikiamos konsultavimo paslaugos;

^{11, 18} Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro įsakymas, Dėl žemės ūkio ministro 2023 m. vasario 9 d. Įsakymo Nr. 3D-72 „Dėl nepriklausomų žemės ūkio konsultantų tinklo veiklos organizavimo tvarkos aprašo patvirtinimo ir žemės ūkio ministro 2007 m. gegužės 18 d. Įsakymo NR. 3D-242 „Dėl konsultavimo įstaigų ir konsultantų akreditavimo taisyklių patvirtinimo“ pripažinimo netekusiu galios“ pakeitimo, 2023 m. spalio 10 d. Nr. 3D-655. Prieiga internetu: <https://e-seimasx.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/796212c3a8b911ed924fd817f8fa798e/nAtjrwMUXm?jfwid=hjfhxp160> (2023 10 17)

- turėti 1 metų patirtį dalyvaujant nacionaliniuose ar tarptautiniuose projektuose, kuriuose buvo dalijamasi savo ūkio gerąja patirtimi, įdiegtais ūkyje inovatyviais sprendimais ir pan.;
- patyręs konsultantas – turi turėti ne mažiau kaip 2 metų konsultavimo patirtį bei būti išklauses 16 akad. val. konsultantams skirtų mokymų pagal konsultavimo sritį arba turėti patirties dalyvaujant tarptautiniuose ir (ar) nacionaliniuose projektuose kaip oficialiai įtrauktas projekto komandos narys, atliekantis su konsultavimo sritimi susijusią veiklą;
- mokslinis konsultantas – turi turėti mokslų daktaro laipsnį ir ne mažiau kaip 3 metų mokslinio darbo patirties savo konsultuojamoje srityje.

Lietuvoje viešoji įstaiga Kaimo verslo ir rinkų plėtros agentūra (toliau – Agentūra) vykdo asmenų, siekiančių tapti ir jau esamų nepriklausomų žemės ūkio konsultantų, atitikties žemės ūkio ministro nustatytiems kriterijams vertinimą, sudaro nepriklausomų žemės ūkio konsultantų sąrašą ir priima sprendimą dėl šių konsultantų šalinimo iš šio sąrašo.

Reikia atkreipti dėmesį, kad Agentūra sudaro ir ne rečiau kaip 1 kartą per mėnesį atnaujina nepriklausomų žemės ūkio konsultantų sąrašus ir juos skelbia Agentūros interneto svetainėje www.litfood.lt. Nuorodas į pastarąją svetainę skelbiamos Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministerijos (toliau – Ministerija), Nacionalinės mokėjimo agentūros prie Žemės ūkio ministerijos (toliau – NMA) interneto svetainėse.

Konsultantai į nepriklausomų konsultantų sąrašą įtraukiami neterminuotam laikotarpiui, tačiau turi atitikti jiems keliamus reikalavimus. Kaip nurodoma Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro 2023 m. spalio 10 d. Nr. 3D-655, konsultantai yra atsakingi už teikiamų konsultavimo paslaugų kokybę, užtikrina informacijos, gautos teikiant konsultavimo paslaugas, konfidencialumą ir atsako už konsultavimo paslaugų gavėjų nuostolius, atsiradusius dėl konsultanto kaltės.

Agentūra taip pat atlieka konsultantų suteiktų paslaugų kokybės vertinimą pagal paslaugos gavėjo suteiktą balą. Tam paslaugos gavėjas ne vėliau kaip per 10 darbo dienų nuo paslaugos suteikimo sandorio pabaigos, gautų paslaugų kokybę (pagal konsultanto žinių perteikimą, naudojamas metodines priemones, reikiamas informacines technologijas ir kt. kriterijus) įvertina 5 balų sistema (t. y., 1 – labai blogai, 2 – blogai, 3 – vidutiniškai, 4 – gerai; 5 – puikiai). Suteiktos paslaugos kokybė yra įvertinama pagal suteiktų balų aritmetinį vidurkį, tačiau tik esant ne mažiau kaip 3 atsiliepimams iš unikalių paslaugos gavėjų. Tuo atveju, kai apskaičiuotas aritmetinis vidurkis gaunamas mažesnis nei 3 balai, Komisija priima sprendimą, kad suteiktos paslaugos buvo nekokybiškos ir konsultantas šalinamas iš konsultantų sąrašo. Tačiau, norint pašalinti konsultantą iš nepriklausomų konsultantų sąrašo, konsultacijų kokybės vertinimų imtis iš unikalių paslaugos gavėjų turi būti ne mažiau kaip 3 atsiliepimai ir aritmetinis vidurkis iš visų pateiktų atsiliepimų mažesnis kaip 3 balai. Nepriklausomų konsultantų suteiktų paslaugų kokybės vertinimo rezultatai yra skelbiami prie konsultanto pavardės skelbiamame konsultantų sąrašo. Taip pat geriausiai įvertintai įstaigai gali būti taikomos skatinimo priemonės (pvz., teikiamas prioritetas) pareiškėjams teikiant paraišką pagal kitas nacionalines ar ES priemones paramai gauti.

Svarbu paminėti, kad Lietuvoje nėra bendros žemės ūkio konsultavimo sistemos. Konsultavimo paslaugas teikia viešosios ir privačios įstaigos, nešališki konsultantai. Žemės ūkio temomis konsultuoja ir įrangos, paslaugų ir produktų tiekėjai, t. y. verslo sektoriaus atstovai.

2023 m. lapkričio 8 d. duomenimis, į Nepriklausomų žemės ūkio konsultantų sąrašą yra įtraukti 377 konsultantai, iš jų: konsultantai įstaigose – 56, pagal individualią veiklą – 7¹⁹. Tiksliai pasakyti, kiek yra kitų konsultantų – nėra galimybės.

Europos parlamento ir tarybos reglamentas²⁰ (toliau – Reglamentas) nustato, kad Valstybės narės nustato **ūkių konsultavimo sistemą** skirtą konsultacijoms žemės valdymo ir ūkio valdymo klausimais teikti (toliau – ūkių konsultavimo sistema). Ši sistema valdoma paskirtų viešųjų įstaigų ir (arba) atrinktų privačiųjų įstaigų.

Minėtame reglamente numatoma, kad ūkių konsultavimo sistema apima bent:

- pareigas ūkio lygiu, atsirandančias pagal teisės aktais nustatytus valdymo reikalavimus ir geros agrarinės ir aplinkosaugos žemės būklės standartus (Reg. VI antraštinės dalies I skyrius).
- klimatui ir aplinkai naudingą žemės ūkio praktiką, kaip nustatyta Reglamento (ES) Nr.1307/2013 III antraštinės dalies 3 skyriuje, ir žemės ūkio paskirties žemės laikymą, kaip nurodyta Reglamento (ES) Nr. 1307/2013 4 straipsnio 1 dalies c punkte;
- priemones ūkių lygiu, numatytas pagal kaimo plėtros programas, kuriomis siekiama ūkio modernizavimo, konkurencingumo didinimo, sektorių integravimo, inovacijų, rinkos orientavimo ir verslumo skatinimo;
- reikalavimus paramos gavėjų lygiu, kaip nustatyta valstybių narių Direktyvos 2000/60/EB 11 straipsnio 3 dalies įgyvendinimo tikslais;
- reikalavimus paramos gavėjų lygiu, kaip nustatyta valstybių narių Reglamento (EB) Nr. 1107/2009 55 straipsnio įgyvendinimo tikslais, visų pirma reikalavimą, nurodytą Direktyvos 2009/128/EB14 straipsnyje, siekiant laikytis bendrųjų integruotos kenkėjų kontrolės principų.

Ši ūkių konsultavimo sistema, taip pat gali apimti:

- ūkių pertvarkymo skatinimą ir jų ekonominės veiklos įvairinimą;
- rizikos valdymą ir atitinkamų prevencinių veikslių, kurių imamasi nelaimių, katastrofų ir gyvūnų bei augalų ligų atveju, įdiegimą;
- kitus nacionaliniuose teisės aktuose nustatytus būtiniausius reikalavimus, kaip nurodyta Reglamento (ES) Nr. 2017/825 28 straipsnio 3 dalyje ir 29 straipsnio 2 dalyje;
- informaciją, susijusią su klimato kaitos švelninimu ir prisitaikymu prie jos, biologinės įvairovės ir vandens apsaugos (Regl. 1 priedas).

Šis reglamentas apibrėžia ūkių konsultavimo sistemai keliamus reikalavimus, taip pat institucijoms teikiančioms konsultavimo paslaugas. Tačiau Reglamento 12 straipsnio 1 skirsnyje pabrėžiama, kad „Valstybės narės užtikrina, kad ūkių konsultavimo sistemoje dirbantys konsultantai būtų tinkamos kvalifikacijos ir reguliariai mokomi“. Kitų reikalavimų konsultavimo paslaugų organizacijoms ir jų konsultantams reglamente nėra pateikta. Tai reiškia,

¹⁹ Nepriklausomų žemės ūkio konsultantų sąrašas. Prieiga internetu:

<https://www.litfood.lt/mokymai/nepriklausomu-zemes-ukio-konsultantu-sarasas/> (2023 11 08)

²⁰ Europos parlamento ir tarybos reglamentas (ES) Nr. 2017/825 2017 m. gruodžio 19 d. Prieiga internetu: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32017R0825> (2022 11 08)

kad ES šalys narės yra laisvos apsispręsti kokiais kokybiniais ir/arba kiekybiniais parametrais bus pagrįsti reikalavimai konsultantų kvalifikacijai ir kokiomis priemonėmis reguliuoti teikiamų konsultavimo paslaugų kokybę.

Lietuvoje galioja Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro 2023 m. spalio 10 d. Nr. 3D-655 įsakymu patvirtintas nepriklausomų žemės ūkio konsultantų sąrašo sudarymo tvarkos aprašas ²¹. Pagal jį reglamentuojama konsultavimo sritys, konsultantų įtraukimo į tinklą tvarka, konsultantų įsipareigojimai, konsultantų pašalinimo iš tinklo sąlygos.

Analizuojant konsultavimo paslaugų kokybės reglamentavimą, reikia pabrėžti, kad žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybė nėra visuotinai apibrėžtas terminas, kaip ir dėl kokybę nusakančių požymių nėra bendro susitarimo nei mokslinių diskusijų bei praktinių Bendrosios Žemės ūkio politikos formavimo bei įgyvendinimo plotmėje.

Labiausiai pripažįstamas **oficialus dokumentas apibūdinantis konsultavimo paslaugų kokybę yra ISO šeimos standartai ISO 9000, ir ISO 9001**²². Šie du standartai pagrįsti 7 kokybės vadybos principais:

1 lentelė. Kokybės vadybos principų interpretacija teikiant konsultavimo paslaugas

| Eil. Nr. | Kokybės vadybos principai | Interpretacija |
|----------|---|--|
| 1. | <i>Orientacija į klientą</i> | Teikiant žemės ūkio konsultavimo paslaugas orientacija į kliento lūkesčius yra itin svarbi, nes kliento poreikių identifikavimas, tikslus konsultavimo plano sudarymas yra pamatiniai veiksniai suponuojantys tikėtiną aukštą konsultavimo paslaugos kokybę. Tam, kad geriausiai būtų atliepti kliento poreikiai, konsultavimo paslaugą teikiantis subjektas (konsultantas) turi pasižymėti ne tik aukšta kompetencija, bet ir stipriomis asmeninėmis savybėmis, tokiomis kaip gebėjimas komunikuoti, išklausti, empatija, diplomatija ir pan. |
| 2. | <i>Vadovavimas ir lyderystė</i> | Aukštos kompetencijos konsultantas turėtų pasižymėti lyderyste konsultavimo srityje, t. y. aiškiai suvokti ir demonstruoti kompetencijas plėtojant su sritimi susijusias veiklas, išmanyti konsultavimo veiklos srityje politiką, su konsultavimu susijusias paramos sistemas, strategines intervencijas, taip pat gebėti aiškiai jas perduoti, suplanuoti ir konsultuoti konsultavimo paslaugos gavėją, pagal jo suformuluotą poreikį paslaugai. |
| 3. | <i>Įsipareigojimai ir įsitraukimas</i> | Teikiant konsultavimo paslaugą, būtina susitarti dėl konsultavimo proceso eigos, kiekybinių bei kokybinių rodiklių. Itin svarbu, kad planuojant konsultavimo paslaugą į ją būtų įtrauktas ir konsultavimo paslaugos gavėjas ir, jeigu būtina, kiti subjektai. |
| 4. | <i>Procesinis požiūris</i> | Aukštą konsultavimo paslaugų kokybę galima pasiekti tik tuomet, kai konsultavimas ir su juo susiję išteklių yra valdomi kaip procesas. Gero valdymo prielaidos, visų pirma, susiję su ne paslaugos kokybe, bet su procesais, kurių eigoje kuriamas rezultatas, tuo pačiu pasiekta ir konsultavimo paslaugos kokybė. |
| 5. | <i>Nuolatinis tobulinimas</i> | Nuolatinis konsultavimo paslaugos tobulinimas turėtų būti pastovus konsultanto tikslas. „Kokybės gerinimas – kokybės vadybos dalis, sutelkta didinti sugebėjimą įvykdyti kokybės reikalavimus“ (ISO 900:2000). Nuolatinis konsultavimo paslaugos tobulinimas didina konsultanto konkurencingumą, leidžia lanksčiau reaguoti į pokyčius, ir konsultavimo paslaugos užsakovo poreikius. |

²¹ Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro įsakymas, Dėl žemės ūkio ministro 2023 m. vasario 9 d. Įsakymo Nr. 3D-72 „Dėl nepriklausomų žemės ūkio konsultantų tinklo veiklos organizavimo tvarkos aprašo patvirtinimo ir žemės ūkio ministro 2007 m. gegužės 18 d. Įsakymo NR. 3D-242 „Dėl konsultavimo įstaigų ir konsultantų akreditavimo taisyklių patvirtinimo“ pripažinimo netekusiu galios“ pakeitimo, 2023 m. spalio 10 d. Nr. 3D-655. Prieiga internetu: <https://e-seimasx.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/796212c3a8b911ed924fd817f8fa798e/nAtjrwMUXm?jfwid=hjfhxp160> (2023 10 17)

²² ISO standartai. Prieiga internetu: <https://www.quality-assurance.com/iso-standards/iso-9001-certification-requirements-consultancy.html> (2022 11 09)

| | | |
|----|---|---|
| 6. | <i>Įrodymais grįsti sprendimai</i> | Nuolatinis konsultavimo paslaugos tobulinimas ir priimamų sprendimų efektyvumo gerinimas turi vykti remiantis matuojamaisiais faktais ir rezultatais. Veiksmingi sprendimai remiasi duomenų ir informacijos analize. Būtina garantuoti, kad duomenys ir informacija yra tinkamai tvarkomi, patikimi ir prieinami laikantis duomenų apsaugos ir konfidencialumo principų, o juos surenkant ir apdorojant taikomi patikimi metodai. |
| 7. | <i>Abipusiai naudingų ryšių plėtojimas</i> | Konsultavimo paslaugos teikėjas ir gavėjas yra priklausomi vienas nuo kito ir abipusiai naudingi ryšiai abiem šalims padeda didinti konsultavimo rezultato vertę. Konsultanto darbas efektyvesnis, kai jis turi visapusiškai naudingus santykius, pagrįstus pasitikėjimu, žinių pasidalijimu bei interesų ir veiklos integracija. |

Apibendrinant kokybės vadybos principų praktinį taikymą teikiant konsultavimo paslaugas, reikia suvokti, kad yra nemažai tarptautinių standartų, reglamentuojančių ne tik paties produkto kokybę, bet ir procesą – šiuo atveju konsultavimo paslaugos teikimą, tame tarpe ir tam tiktas normas, taisykles ir reikalavimus keliamus procesams, sistemoms, metodams ir pan.

Kokybės samprata keitėsi nuo produkto kokybės standartų klasikinėse organizacijos teorijose iki proceso ir sistemos kokybės standartų šiuolaikinėje organizacijos teorijoje (visuotinėje kokybės vadyboje)²³.

1.2. Kokybiškas žemės ūkio konsultavimo paslaugas teikiančio konsultanto profilis

Kokybiškas konsultavimo paslaugas teikiantis konsultantas yra šių dienų siekiamybė žemės ūkio subjektų rinkoje. Toks konsultantas, kurią vertę ne tik konsultuodamas pavienius ūkininkus, bet ir jų grupės, bei kitas struktūrines organizacijas.

2 lentelė. Konsultantų kuriama vertė

| Techninė nauda individui | Politinė nauda organizacijoms |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dalijasi ekspertinėmis žiniomis ir inovacijomis ▪ Padeda pasirengti veiksmingus veiklos planus ▪ Atlieka savalaikius problemos ištyrimus, situacijų diagnozes, modeliavimus ir prognozes ▪ Palaiko ir konsultuoja diegiant inovacijas bei įgyvendinant pokyčių planus | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prisideda prie organizacijos efektyvumo didinimo ▪ Analizėmis ir argumentais, pagrindžia organizacinius sprendimus ▪ Palengvina organizacinę konvergenciją ▪ Pataria tikslingai pasiskirstant užduotis, tinkamai pasirenkant veiklos metodus ir pan. |

Kokybiškas žemės ūkio konsultavimo paslaugas teikiančio konsultanto profilis yra neatsiejamas nuo jo kompetencijų. M. Mulder (2001)²⁴ apibrėžia kompetenciją kaip „asmens ar organizacijos gebėjimą pasiekti konkrečių laimėjimų“.

Asmenines kompetencijas sudaro integruotas į veiklą orientuotų gebėjimų rinkinys. Šie gebėjimai apima žinių struktūrų grupes: kognityvinius, interaktyvius, psichomotorinius ir emocinius gebėjimus, taip pat nuostatas ir vertybes. Autoriai C. Lybaert, L. Debruyne, E. Kyndt, F. Marchand (2021) išskyrė 3 lentelėje pateiktas kompetencijų grupes, apibūdinančias konsultanto profilį.

²³ Lietuvių kalbos enciklopedija. Prieiga internetu: <https://www.vle.lt/straipsnis/kokybes-standartas/> (2022 11 09)

²⁴ Mulder, M. Competence development-some background thoughts. *J. Agric. Educ. Ext.* 2001, 7, 147–158.

**3 lentelė. Konsultanto kompetencijų profilis
(pagal Lybaert, Debruyne, Kyndt, Marchand, 2021)²⁵**

| Nusiteikimas ir požiūris į atliekamą darbą | |
|---|---|
| <i>Savivoka</i> | Savivoka, teisingumo jausmas, noras žengti žingsnį atgal, kai to prireiks, noras dalintis žiniomis. |
| <i>Motyvacija</i> | Atsidavimas, intuicija, pasitikėjimas. |
| <i>Jautrumas</i> | Empatija, emocinis intelektas, bendravimo įgūdžiai. |
| <i>Patikimumas</i> | Patikimumas, atsakomybė, etika, atsakomybė, profesionalus požiūris. |
| Turinio kompetencijos | |
| <i>Konteksto suvokimas</i> | Platesnės aplinkos supratimas (socialinės, ekonominės, aplinkosauginės ir kt.), dalyvavimas partnerystėse, teminėse grupėse, bendruomenėse, gebėjimas identifikuoti atitinkamus veikėjus. |
| <i>Žemės ūkio žinių ir inovacijų sistemos išmanymas</i> | Politinio, ekonominio ir socialinio žemės ūkio konteksto suvokimas. Susijusių sričių teisės aktų išmanymas, inovacijų, modernių žemės ūkio žinių ir inovacijų priemonių ir intervencijų išmanymas. |
| <i>Turinio žinios</i> | Žemės ūkio pagrindų išmanymas, techninės žinios. |
| Metodinės kompetencijos | |
| <i>Inovacijų ekosistemos išmanymas</i> | Gebėjimas atpažinti inovacijų proceso modelius, žinojimas, kaip elgtis bet kurioje situacijoje, su inovaciniais procesais susijusių priemonių turėjimas ir naudojimas, problemų sprendimo įgūdžiai. |
| <i>Asmeninė energija</i> | Gebėjimas išlaikyti energiją ir entuziazmą dirbant su ūkininkais arba grupėje, gebėjimas suaktyvinti ir mobilizuoti, moderavimo gebėjimai bei gebėjimai aiškiai, suprantamai perteikti žinias ūkininkams |
| <i>Bendrakūra (angl. co-creation)</i> | Gebėjimas nustatyti svarbiausias pozicijas, gebėjimas atpažinti trūkstamas pozicijas, žmogaus psichologijos išmanymas. |
| <i>Tarpininkavimas</i> | Tarpininkavimo gebėjimai |
| Organizacinės kompetencijos | |
| <i>Organizaciniai gebėjimai</i> | Planavimas, susitikimų organizavimas, tinklaveika, laiko valdymas, išteklių valdymas, projektinių pasiūlymų, planų išmanymas ir rašymas, finansinių instrumentų paieška ir tinkamas pagrindimas, skaitmeniniai įgūdžiai |
| Refleksija, mokymasis ir asmeninis tobulėjimas | |
| <i>Refleksija tarp bendraminčių</i> | Bendros terminologijos išmanymas, susitarimai bei sklandi komunikacija |
| <i>Savirefleksija</i> | Nuolatinė savianalizė ir sąmoningumas |
| <i>Tinklaveika</i> | Nuolatinis ryšių plėtojimas, priklausymas specialistų grupėms, tinklams |
| <i>Nuolatinis mokymasis</i> | Nuolatinis įgūdžių tobulinimas ir mokymasis, informacijos šaltinių, duomenų bazių išmanymas ir jų naudojimas |

Be anksčiau minėtų kompetencijų, kokybiškas žemės ūkio konsultavimo paslaugas teikiantis konsultantas turi turėti tam tikrų savybių ir kompetencijų, kad galėtų efektyviai ir profesionaliai suteikti konsultavimo paslaugas. Svarbiausiomis savybėmis ir kompetencijomis išskiriamos:

Žinių ir patirties lygis: konsultantas turi turėti galias žinias ir ilgametę praktinio darbo patirtį savo srityje, kurioje teikia paslaugas. Jis turi būti ekspertas ir turėti supratimą apie aktualias tendencijas, problemų sprendimo būdus ir inovacijas konsultuojamoje srityje (Taylor et al., 2000; Bencheva, Stoeva, 2000).

Komunikacijos įgūdžiai: konsultantas turi puikiai mokėti bendrauti su klientais, klausyti jų poreikius ir aiškiai perduoti savo idėjas bei rekomendacijas. Geras konsultantas yra efektyvus komunikatorius, kuris sugeba perteikti sudėtingus klausimus suprantamai ir aiškiai (Frazer, 2011; Taylor et al., 2000).

²⁵ Lybaert, C.; Debruyne, L.; Kyndt, E.; Marchand, F. Competencies for Agricultural Advisors in Innovation Support. *Sustainability* **2022**, *14*, 182. <https://doi.org/10.3390/su14010182>

Problemų analizės įgūdžiai: konsultantas turi būti galingas problemų analitikas ir turėti gebėjimą identifikuoti esmines problemas bei jų šaltinius. Jis taip pat turi mokėti kurti efektyvius sprendimus ir veiksmingai juos įgyvendinti (Bencheva, Stoeva, 2000).

Praktiniai patirties atvejai: konsultantas turėtų turėti praeities projektų pavyzdžių ir teigiamų atsiliepimų iš klientų, kad parodytų savo sėkmę ir sugebėjimą konkretiems uždaviniams spręsti (Taylor et al., 2000).

Etikos ir profesionalumo sąmonė: konsultantas turi laikytis aukštų etikos standartų ir gerbti klientų konfidencialumą. Jis turi veikti sąžiningai, atvirai ir atsakingai, siekdamas kliento interesų (Bencheva, Stoeva, 2000).

Gerų tarpasmeninių santykių vystymas: konsultanto ir kliento geri tarpusavio santykiai ne tik lengvina bendravimą ir kuria didesnę pasitikėjimą, bet ir sukuria prielaidas tolimesniam bendradarbiavimui (Turkson, 2009, Sseguya ir kt., 2012).

Klientų įtraukimas: klientai turi dalyvauti rengiant sprendimus, juos įgyvendinant ir vertinant pasiektus rezultatus (Archer ir kt., 2007).

Lankstumas ir įvairovės pripažinimas: lankstumo trūkumas lemia daugybę problemų ir prastų rezultatų. Konsultantas turi ne tik pripažinti įvairovę, bet ir teikiant rekomendacijas atsižvelgti į konkrečių kontekstų ypatumus (Aguirre, 2012).

Paslaugų pritaikymo gebėjimai: konsultantas turi būti lankstus ir sugebėti pritaikyti savo paslaugas kliento specifiniams poreikiams. Tai reiškia, kad jis turi suprasti kliento verslo aplinką ir tikslus bei sukurti unikalius sprendimus (Higgins et al. 2023; Klerkx, 2021).

Nuolatinis mokymasis: greitai besikeičianti verslo aplinka reikalauja nuolatinio mokymosi ir tobulėjimo. Konsultantas turi būti pasiryžęs nuolat tobulėti, sekti naujausias tendencijas ir atnaujinti savo žinias bei įgūdžius (Bencheva, Stoeva, 2000).

Sertifikavimas: dauguma konsultavimo profesijos specialistų turi atitinkamų sertifikatų ar licencijų, kurie patvirtina jų kompetenciją ir profesionalumą. Tai gali apimti sertifikatus, išduotus atitinkamų profesinių organizacijų.

Galiausiai svarbu atkreipti dėmesį, kad konsultantas turi būti paslaugų teikimo procese orientuotas į klientą, pasiruošęs padėti klientui pasiekti jo tikslus ir sėkmės metrikas. Tai reikalauja individualaus požiūrio į kiekvieną klientą ir sąžiningumo kasdienėje konsultacinėje veikloje.

1.3. Kokybiškos konsultavimo paslaugos bruožai

Žemės ūkio konsultavimo paslaugos gali būti laikomos kokybiškomis, kai jose pasireiškia šie bruožai:

Žinios ir ekspertinė patirtis: konsultantas turi turėti galias žinias apie žemės ūkio sektorių, įskaitant augalininkystės, sėklininkystės, gyvulininkystės, miškininkystės, žuvininkystės, žemėtvarkos ir asmeninio ūkininko ar miško valdytojo tobulėjimo ir jo ūkio vystymosi sritis. Jis turi būti ekspertas savo srityje ir sugebėti pasiūlyti išmintingas strategijas ir sprendimus (Taylor et al., 2000; Bencheva, Stoeva, 2000).

Individualus požiūris: konsultantas turi sugebėti pritaikyti savo patirtį ir žinias prie kiekvieno žemės ūkio unikalumo/situacijos. Tai reiškia, kad jis turi atsižvelgti į kliento tikslus, resursus ir iššūkius, kurti pritaikytus sprendimus ir siūlyti individualias rekomendacijas (Klerkx, 2021).

Problemos sprendimo gebėjimai: konsultantas turi gebėti identifikuoti žemės ūkio problemas ir rasti būdus, kaip jas efektyviai spręsti (Bencheva, Stoeva, 2000). Tai gali apimti augalininkystės, sėklininkystės, gyvulininkystės, miškininkystės, žuvininkystės, žemėtvarkos ir asmeninio ūkininko ar miško valdytojo tobulėjimo ir jo ūkio vystymosi sritis.

Mokymo įgūdžiai: konsultantas turėtų sugebėti aiškiai ir suprantamai perduoti savo žinias ir rekomendacijas klientui. Tai gali apimti mokymo sesijas, seminarus, instrukcijas ir konsultacijas klientų ūkiuose.

Pastovus mokymasis: žemės ūkio sektorius nuolat keičiasi, todėl konsultantas turi nuolat tobulinti savo žinias ir sekti naujausias žemės ūkio tendencijas (Bencheva, Stoeva, 2000).

Pateikta informacija yra tiksli ir naujausia moksliniu požiūriu: konsultavimo paslaugų gavėjams turėtų būti siūlomi pažangūs sprendimai (Terry ir Izrael, 2004; Sarker ir Itohara, 2009).

Žemės ūkio tvarumas: konsultantas turėtų skatinti tvaraus žemės ūkio principus, įskaitant aplinkosaugą, efektyvų išteklių naudojimą ir socialinį atsakomybę. Jis turėtų padėti klientui tobulinti žemės ūkio tvarumo praktikas (Davis, 2015)²⁶.

Patikimumas ir etika: konsultantas turi laikytis aukštų etikos standartų, teikti sąžiningus patarimus ir gerbti klientų konfidencialumą (Brodeur, Higgins, Galindo-Gonzalez; Craig; Haile, 2011)²⁷.

Matuojami rezultatai: konsultantas turėtų padėti klientui nustatyti aiškius tikslus ir matuojamus sėkmės metrikas. Tai leis klientui stebėti savo pažangą ir vertinti konsultanto teikiamas paslaugas (Turkson, 2009, Sseguya ir kt., 2012)

Klientų atsiliepiami: geros kokybės žemės ūkio konsultavimo paslaugos dažnai gauna teigiamų atsiliepimų iš savo klientų, o šie atsiliepiami gali būti vertingas indikatorius konsultanto profesionalumui ir paslaugų kokybei (Bourne, Lobry de Bruyn, Prior, 2021)²⁸

Tinkamas dokumentavimas: konsultantas turėtų palaikyti tinkamą dokumentaciją apie kliento ūkio būklę, pateiktus patarimus ir kitą informaciją. Tai gali padėti klientui ir konsultantui sekti pažangą ir užtikrinti paslaugos ar proceso skaidrumą. Taip pat yra svarbu nuo pat bendradarbiavimo pradžios tinkamai įforminti bendradarbiavimo sandorį, t.y. tiksliai apsirašyti konsultanto funkcijas, potencialų/laukiamą rezultatą, paslaugų teikimo dažnumą ir įkainius. Sandorio ir paslaugos dokumentavimas padeda išsigryninti poreikius ir lūkesčius, taip pat veikia kaip istorinių duomenų registras, kuris gali būti naudojamas tiek analizei, tiek ir konfliktų sprendimui.

Dėl kultūrinių, istorinių šalių skirtumų bei pačių žemės ūkio konsultavimo paslaugų nevienalytiškumo, klientų, konsultantų individualumo ganėtinai sunku identifikuoti bendrus bruožus. Tačiau daugumoje analizuotų šaltinių įvardinti panašūs parametrai, leidžia teigti, kad kokybišką paslaugą kuria tiek konsultantas, tiek paslaugos gavėjas – klientas/ūkininkas.

²⁶ Davis, K. *The New Extensionist: Core Competencies for Individuals. GFRAS Brief 3*; Global Forum for Rural Advisory Services: Lindau, Switzerland, 2015.

²⁷ Brodeur, C.W.; Higgins, C.; Galindo-Gonzalez, S.; Craig, D.D.; Haile, T. Designing a competency-based new county extension personnel training program: A novel approach. *J. Ext.* 2011, 49, 1–16.

²⁸ Bourne, M.; Lobry de Bruyn, L.; Prior, J. Participatory versus traditional agricultural advisory models for training farmers in conservation agriculture: A comparative analysis from Kenya. *J. Agric. Educ. Ext.* 2021, 27, 153–174.

1.4. ES šalyse taikomi konsultantų ir konsultavimo paslaugų kokybės vertinimo būdai ir priemonės

ES šalyse egzistuoja skirtingos ūkininkų ir kitų žemės ūkio subjektų konsultavimo paslaugų vertinimo praktikos.

Kadangi nėra vieningo konsultavimo paslaugų kokybės standarto, instrumento ar metodikos kaip įvertinti konsultavimo paslaugų kokybę teikiant maisto, žemės ir miškų ūkio konsultavimo paslaugas, ES šalys narės turi pačios pasirinkti prioritetus, susijusius arba su konsultantų akreditacija, arba taikyti skirtingus grįžtamojo ryšio klausimynus, kurių dėka būtų galima įsivertinti konsultavimo paslaugos kokybę. Europoje labiausiai žinomos ir daugiausiai yra taikomos dvi metodikos, t.y. įvairūs klausimynai skirti įvertinti suteiktos konsultavimo paslaugos kokybę.

i2connect projekto ataskaitoje²⁹ ES šalių ŽŪŽIS konsultavimas apibrėžiamas kaip procesas, kurio metu tam tikros srities konsultantas padeda spręsti susidariusią problemą, teikdamas profesinę pagalbą ar tiesiog suteikdamas reikiamą informaciją, kuri nukreipia priimti efektyvų sprendimą.

Rengiant *i2connect* projekto ataskaitą³⁰ 2020 m. Lietuvoje buvo atliktas tyrimas apie Lietuvoje teikiamas žemės ūkio konsultavimo paslaugas. Konsultavimo paslaugas teikiančias institucijas buvo paprašytos sudalyvauti anoniminėje apklausoje ir atsakyti į klausimus apie jų teikiamas konsultacijas, konsultavimo proceso organizavimą. Apklausoje dalyvavo 10 konsultavimo paslaugas teikiančių šalies įmonių bei organizacijų, tarp kurių – viešosios įstaigos, uždarosios akcinės bendrovės, mokslo ir studijų institucijos, veikiančios regioniniu, nacionaliniu ir tarptautiniu mastu. Tyrimo rezultatai atskleidė, kad pagrindiniai konsultavimo metodai Lietuvoje yra šie: konsultavimas vyksta tiesiogiai bendraujant su žemdirbiais, jiems atvykstant į konsultavimo biurus ar konsultantams vykstant į ūkius ar miško valdas, organizuojant lauko dienas, seminarus, diskusijų grupes, mokymus, naudojant skaitmenines technologijas (skaitmeninius įrankius, programėles ir kt.). Iš minėtųjų pats populiariausias individualus tiesioginis bendravimas su klientu ūkyje. Po to seka konsultavimas telefonu ir internetu, įvairiomis programomis ir mobiliosiomis aplikacijomis. Kadangi konsultavimas vyksta tiesiogiai sąveikaujant konsultavimo paslaugos teikėjui ir gavėjui, tai kokybės klausimas perduodant žinias, parenkant tinkamus medus, informaciją ir pan., gali būti sąveikoje su daugybe tiek išorinių veiksmų, tiek vidinių (t.y. konsultanto kvalifikacija ir jo asmeninės savybės).

Analizuojant konsultavimo metodikas tikslinga pradėti nuo EUFRAS³¹ (angl. *European forum for agricultural and rural advisory service*), kuris yra pasaulinio konsultavimo paslaugų tinklo GFRAS (angl. *Global for rural advisory services*) dalis ir tarptautiniu mastu pripažinto konsultavimo metodo – CECRA (angl. *Certificate for European consultants in rural areas*). CECRA³² yra naudojamas tokiose šalyse kaip Airija, Latvija, Ispanija, Graikija, Slovėnija, Bulgarija ir kt.

²⁹ *i2connect* project country report. Lithuania. Prieiga internetu: <https://i2connect-h2020.eu/resources/akis-country-reports/> (2022 11 07).

³⁰ *I2connect* project country report. Lithuania. Prieiga internetu: <https://i2connect-h2020.eu/resources/akis-country-reports/> (2022 11 07).

³¹ EUFRAS. Prieiga internetu: <https://www.eufiras.eu/> (2022 11 07).

³² CECRA. Prieiga internetu: <https://www.cecra.net/en/home/> (2022 11 07).

Patarėjų ir konsultantų kaimo vietovėse kompetencijos tobulinimo programų prieinamumas įvairiose šalyse skiriasi ir dažnai orientuotos į žinias, o ne į metodinių įgūdžių ugdymą. Tarptautinės kaimo konsultavimo paslaugų akademijos (IALB) iniciatyva per ketverių metų projekto etapą (2009 – 2012 m.) buvo parengtos kaimo vietovių konsultantų kvalifikacijos ir kompetencijos tobulinimo programos gairės³³. CECRA siūlo seminarų ciklą, kurį sudaro įvairūs metodiniai moduliai, kuriuose supažindinama su konsultavimo kaimo vietovėse veikla kituose regionuose ir struktūrose, o CECRA sertifikato turėtojui atveriamos tarptautinio konsultavimo praktikos galimybės. Kompetencijos tobulinimo programą galima užbaigti pagrindiniu sertifikatu „CECRA pagrindai“ ir (arba) įvykdžius visus reikalavimus – „CECRA sertifikatu“.

Kadangi ši mokymo programa skirta metodiniams, socialiniams ir asmeniniams konsultavimo įgūdžiams ugdyti, ji tinka visiems kaimo vietovėse dirbantiems konsultantams, nepriklausomai nuo jų konsultavimo sričių. Taigi, CECRA kompetencijų ugdymo programa skirta ne tik žemės ūkio konsultantams, bet ir kitiems kaimo vietovių veikėjams, pavyzdžiui, regionų vadybininkams, kaimo plėtros specialistams.

Pagal CECRA, konsultavimo procesas³⁴ – tai į tikslą ir sprendimą orientuoti kliento ir konsultanto bendravimo santykiai, kuriuos aktyviai formuoja abi šalys. Šiame procese konsultavimo paslauga yra neutrali ir orientuota tik į kliento sėkmę. Kad konsultantas galėtų sėkmingai vadovauti konsultavimo procesams, jis privalo turėti *tvirtas socialines, asmenines ir bendravimo kompetencijas*, taip pat *ekspertines žinias ir nuolat mokytis*.

Teikiant konsultavimo paslaugas yra svarbus *asmeninis ryšys tarp kliento ir konsultanto*. Norėdamas sėkmingai palaikyti santykius, konsultantas turi gebėti *tinkamai įvertinti klientų asmenybes ir situacijas*, kad galėtų pagarbiai su jais bendrauti ir empatiškai juos palaikyti viso konsultavimo proceso metu. Be to, *konsultantas turi būti įvaldęs bendravimo ir skirtingų, inovatyvių metodinių priemonių taikymą*, kad suprastų klientų poreikius ir padėtų jiems kurti ir įgyvendinti veiksmingas strategijas, orientuotas į užsakovo poreikių tenkinimą.

Nors konsultantų profiliai kaimo vietovėse gali būti labai skirtingi, tačiau yra ir jungiamųjų faktorių, konsultantai kaimo vietovėse:

- specializuojasi žemės ūkio, šalies vidaus ir miškininkystės srityse ir (arba) kaimo plėtros srityje;
- padeda klientams spręsti problemas;
- aktyviai dalyvauja suaugusiųjų švietimo veikloje, rengia projektus ir skatina kaimo vietovių dalyvių tinklų kūrimą;
- dirba savarankiškai arba privačiame ar viešajame sektoriuje;
- profesionaliai dirba techniniu, metodiniu ir asmeniniu lygmeniu;
- geba apmąstyti savo profesinę veiklą, įvairius konsultanto vaidmenis ir savo asmenybės profilį bei toliau asmeniškai tobulėti;
- pagarbiai elgiasi su konsultavimo partneriais (žmogiškumo samprata).

Kad kaimo vietovių konsultantai atitiktų šiuos reikalavimus, būtinos **dvi įgūdžių grupės**:

1. Profesiniai įgūdžiai.
2. Profesinė kompetencija / specializacija.

³³ Kaimo vietovių konsultantų kvalifikacijos ir kompetencijos tobulinimo programos gairės. Prieiga internetu: https://ialb.org/files/2019_11_7_Guidelines.pdf (2022 10 07)

^{34, 23} Guidelines for Developing the quality and competence of advisors in European rural areas. CECRRA. Prieiga internetu: https://www.cecra.net/wp-content/uploads/2022/07/A0_Guidelines.pdf (2022 10 07)

Kadangi kiekvienas konsultantas, dirbdamas savo darbą turi išmanyti savo konsultuojamą sritį, tai pagrindinių profesinių žinių ar specializacijos plėtojimas nėra CECRA funkcija.

CECRA fokusuojasi į šių profesinių profesinius įgūdžių ugdymą³⁵:

4 lentelė. Profesiniai įgūdžiai ugdomi pagal CECRA metodiką

| Įgūdžių grupė | Ugdomi įgūdžiai |
|--|---|
| <i>Metodologiniai įgūdžiai</i> | <ul style="list-style-type: none"> - konsultavimo procesų organizavimas įvairiuose etapuose (santykių užmezgimas, užduočių išsiaiškinimas ir kt.); - savo vaidmens ir konsultavimo modelių supratimas (į klientą orientuotas konsultavimas ir kt.); - projektų valdymas; - moderavimo įgūdžiai, žiniasklaidos technologijos, vizualizacija; - vadovavimas procesams, pokyčių procesų stebėseną – problemų ir konfliktų sprendimo įgūdžiai; - suaugusiųjų švietimo valdymas. |
| <i>Bendravimo ir socialiniai įgūdžiai</i> | <ul style="list-style-type: none"> - gebėjimas bendradarbiauti, dirbti komandoje ir užmegzti ryšius; - pokalbio įgūdžiai (bendravimo pagrindai, pagarba, klausinėjimo technikos, aktyvus klausinėjimas ir kt.); - gebėjimas užmegzti santykius; - informacinis raštingumas, aukšto lygio žinių perdavimas; - gebėjimas priimti kritiką; gebėjimas spręsti konfliktus. |
| <i>Asmeniniai (tarpasmeniniai ir vidiniai įgūdžiai)</i> | <ul style="list-style-type: none"> - analitiniai gebėjimai; - asmeninė išvaizda; - saviorganizacija; - darbo organizavimas, darbo metodai, į tikslą orientuotas darbas; - noras mokytis ir keistis (pokyčių valdymas); - tarpkultūrinė kompetencija; - inovatyvus mąstymas ir veikimas; - gebėjimų ir ribų pripažinimas, kreipimasis į kitus specialistus; - savipriežiūra; - savirefleksija ir darbo refleksija. |

Teoriniu požiūriu, mokslininkai savo darbuose siūlo skirtingas konsultavimo paslaugų kokybės vertinimo metodikas. Pavyzdžiui, mokslininkai R. Ahmed, J. Vveinhardt, D. Štreimikienė ir kt., (2017)³⁶, taip pat sutinka, kad nėra sukurto universalaus instrumento, leidžiančio įvertinti ar matuoti paslaugų, tame tarpe ir konsultavimo, kokybę. Minėtieji tyrėjai siūlo remtis keturiomis SERVQUAL modelio dimensijomis, kurias galima pritaikyti įvairių paslaugų kokybei apibūdinti:

- Patikimumas.
- Komunikacija.
- Technologijos.
- Žmogiškasis kapitalas.

Gan plačiai praktikoje yra taikomos būtent konsultavimo paslaugų kokybės vertinimo metodikos, kurios yra susijusios su SERVQUAL modelio (5 lentelė) dedamosiomis ir atskiru jų komponentų ir juos apibūdinančių kriterijų pritaikymų prie specifinės konsultavimo paslaugų

³⁶ Ahmed, R., R., Vveinhardt, J., Štreimikienė, D., Ashraf, M., Channar, Z., A. (2017). Modified SERVQUAL model and effects of customer attitude and technology on customer satisfaction in banking industry: mediation, moderation and conditional process analysis.

srities. Mokslininkai I. C. Mureşan, A. Pascalau, A. Poruţiu ir kt. (2016)³⁷ pažymi, kad vertinant konsultavimo paslaugų kokybę egzistuoja didelis atotrūkis tarp konsultavimo paslaugos užsakovo (kliento) lūkesčių ir pasiektos kokybės, kuomet paslauga suteikta. Kokybės suvokimas gan subjektyvus, todėl viso konsultavimo proceso nuoseklus planavimas ir aiški komunikacija, įrodymais grįsti siūlymai ir jų alternatyvos, konsultanto kompetencija ir bendražmogiškosios vertybės yra neatsiejami veiksniai tiesiogiai nulemiantys konsultavimo kokybę bei jos suvokimą konsultavimo paslaugos gavėjo sąmonėje.

5 lentelė. Konsultavimo paslaugos kokybę apibūdinantys kriterijai pagal SERVQUAL modelį

| Eil. Nr. | Komponentai | Kriterijai |
|-----------------|------------------------|--|
| 1. | <i>Materialumas</i> | <ul style="list-style-type: none"> - Moderni įranga ir įrengimai. - Patogi paslaugos suteikimo vieta (virtuali, lengvai pasiekiamas, patogus konsultacijai ofisas). - Kokybiška informacija, duomenys, kita įranga. - Patogios konsultavimo valandos. - Patikimas konsultantas (jo reitingas, profilis, įvaizdis). |
| 2. | <i>Komunikacija</i> | <ul style="list-style-type: none"> - Aiški ir sklandi komunikacija suteikiant visą reikalingą informaciją. - Ryšių palaikymas su srities atsakingomis institucijomis. Nuolatinis žinių atnaujinimas, informavimas ir žinių valdymas - Tikslingas komunikacijos priemonių ir kanalų pasirinkimas. - Aiškus terminų ir kitų su konsultavimu susijusių terminų susitarimas. |
| 3. | <i>Profesionalumas</i> | <ul style="list-style-type: none"> - Aiškus konsultavimo proceso planavimas. - Pažadų laikymasis. - Sprendimo alternatyvų numatymas ir pagrindimas. - Greitas problemų sprendimas. - Konfidencialus, interesų ir duomenų apsauga. |
| 4. | <i>Kompetencijos</i> | <ul style="list-style-type: none"> - Išsami pagalba ir parama analizuojant poreikį, ūkio problemą, išvelgiant priežastinius – pasekminius veiksnius. - Išmanymas informacijos, teisės aktų, procesų ir sistemų. - Siūlomų sprendimų pagrįstumas, patikimumas. - Individualus dėmesys konsultavimo paslaugos gavėjui. |

Didelei daliai procesų, paslaugų sėkmingai persikeliant į el. erdvę, kinta ir paslaugų kokybės vertinamosios dimensijos, atnaujinami ir peržiūrimi paslaugų kokybės aspektai. Pavyzdžiui, atsižvelgiama į klientų duomenų privatumą tinklalapiuose, sistemos prieinamumą, svetainių efektyvumą ir paslaugų tikslo įgyvendinimą. E. paslaugų kokybės vertinimo modelio E-SERVQUAL arba E-SQ sukūrimo tikslu buvo siekis įvertinti kliento ir verslo sąveiką svetainėse, susijusiose su siūlomomis paslaugomis (6 lentelė).

³⁷ Mureşan I.C, Pascalau, A., Poruţiu, A., Harun, R., Arion, F.H., Chiciudean, G. (2016). Measuring Service Quality of the Consultancy Company. ProEnvironment 9 (2016) 177 – 182. Prieiga internetu: <http://journals.usamvcluj.ro/index.php/promediu> (2022 10 07)

6 lentelė. E-SERVQUAL skalės komponentai (pagal Almeqdadi, 2018)³⁸

| Vertinamosios dimensijos | Detalizacija |
|------------------------------|--|
| <i>Efektyvumas</i> | Patogumas ir greitis, naudojant el. svetainę arba kitu el. įrankiu |
| <i>Sistemos prieinamumas</i> | Tikslus techninis el. svetainės arba kito el. įrankio funkcionavimas |
| <i>Išpildymas</i> | Lūkesčių ir naudos santykis |
| <i>Saugumas</i> | Privačių duomenų saugumas |

Kliento privatumas el. erdvėje tiek gaunant paslaugas, tiek dalinantis asmenine informacija, pripažįstama pagrindiniu geresnės paslaugų kokybės matu. El. konsultavimo paslaugos prieinamumas ir jos gavimas yra elektroninių paslaugų kokybės matavimo koeficientas. A.Lin ir J. Hsieh (2011)³⁹ pateikė savitarnos technologijų paslaugų kokybės modelį „SSQUAL“, kurį sudaro septynios kokybės vertinimo dimensijos (7 lentelė).

7 lentelė. SSQUAL skalės komponentai (pagal Lin ir Hsieh, 2011)

| Vertinamosios dimensijos | Detalizacija |
|----------------------------|---|
| <i>Funkcionalumas</i> | Apibūdina praktiškus savitarnos sistemos atributus, reikalaujančius atitinkamo reagavimo, patikimumo ir patogumo laipsnio |
| <i>Saugumas/privatumas</i> | Apibūdina asmens duomenų saugumą/pažeidžiamumą |
| <i>Malonumas</i> | Apibūdina pasitenkinimo paslaugomis laipsnį |
| <i>Užtikrintumas</i> | Apibūdina pasitikėjimo lygį |
| <i>Pritaikomumas</i> | Savitarnos sistemos struktūra, pertvarkymo galimybės pagal kliento lūkesčius ar pageidavimus |
| <i>Patogumas</i> | Apibūdina prieinamumą |
| <i>Dizainas</i> | Apibūdina bendrus el. svetainės, el. įrankio metmenis |

Kintantys maisto, žemės ir miškų ūkio sektoriaus subjektų poreikiai, keičia paslaugų teikimo formas ir modelius, kurie atsispindi ir lentelėse pateiktuose kintančiuose paslaugų kokybės vertinimo modeliuose.

Siekiant pratęsti analizę ir pateikti ES šalių narių patirtis taikant skirtingus metodus vertinant suteiktą konsultavimo paslaugų kokybę, būtinos konsultacijos su šalių narių ekspertais. Įvairūs maisto, žemės ir miškų ūkio konsultavimą, reikalavimus konsultantams ir kitiems konsultavimo procesams nusakantys dokumentai pateikti nacionalinėmis kalbomis, todėl šios ataskaitos tyrėjams gan sudėtinga buvo rasti ir analizuoti tokius dokumentus. Ekspertų nuorodos į reikiamus dokumentus, jų atsakymai į tyrėjų klausimus, patarimai ir išvalgos leis atlikti kokybišką ir įrodymais grįstą tyrimą. Tokios ES šalių narių apžvalgos dar nėra buvę, todėl tikėtinas šis tyrimo etapas suponuos reikšmingus rezultatus.

ES šalyse egzistuoja skirtingos ūkininkų ir kitų žemės ūkio subjektų konsultavimo sistemos, kurios tiesiogiai įtakoja ir šalių prioritetus, priemones bei instrumentus aukštai konsultavimo paslaugų kokybei užtikrinti (8 lentelė)⁴⁰.

³⁸ Almeqdadi, F. (2018). The Effects of Using an Interactive Software (GSP) on UAE Students' Attitudes towards Geometry. *American Journal of Social Sciences and Humanities*, 3(1), 22-28.

³⁹ Lin, J. S. C., & Hsieh, P. L. (2011). Assessing the Self-service Technology Encounters: Development and Validation of SSTQUAL Scale. *Journal of Retailing*, 87(2), 194-206. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2011.02.006> (2022 10 07)

⁴⁰ Miś, T. (2007). Agricultural advisory institutions on European Union countries. University of Rzeszow-Faculty of Economics. Prieiga internetu: <http://www3.ekf.tuke.sk/work/Konferencia%20Herlany/zbornikCD/doc/Mis.pdf>

8 lentelė. Konsultavimo sistemos įvairovė ES šalyse

| Konsultavimo sistema | Pagrindinės institucijos | Finansavimo šaltinis | Šalys |
|---|---|--|---|
| Viešasis (valstybinis) konsultavimas | | | |
| <i>Valstybės valdoma</i> | Konsultavimo paslaugas teikia daugiausiai valstybinės įmonės, regioniniu arba šalies lygmeniu | Pilnai finansuojama iš nacionalinio biudžeto | Belgija, Italija, Graikija, Slovėnija, Švedija, Vokietijos pietiniai regionai, Ispanija, Portugalija, Liuksemburgas |
| <i>Dalinai valstybės valdoma</i> | Didėjantis vaidmuo privačių konsultavimo įmonių | Ūkininkai pilnai arba iš dalies moka už paslaugas | Airija, Čekija, Lenkija, Slovakija, Vengrija, Estija |
| <i>Pusiau autonominė</i> | Konsultacijas teikia nacionalinės | Ribotai (dalinai) finansuojama valstybės | Lietuva, Latvija |
| Privatus konsultavimas | | | |
| <i>Ūkininkų autonominis konsultavimas</i> | Ūkininkų rūmų, ūkininkų draugijų ar organizacijų teikiamos paslaugos | Finansuojama iš narystės mokesčio ir gautų už suteiktas paslaugas lėšų | Austrija, Prancūzija, Danija, Suomija, Šiaurės vakarų Vokietijos regionai |
| <i>Komercinis/verslo konsultavimas</i> | Konsultacijas teikia verslo/komercinės įmonės arba privatūs asmenys | Lėšos už suteiktas paslaugas arba projektinės veiklos lėšos | Anglija, Nyderlandai, Vokietijos šiaurės rytiniai regionai. |

Mokslinių diskusijų erdvėje, diskutuojama, kad anksčiau sukurti žemės ūkio konsultavimo modeliai, konsultavimo sistemos modifikuojasi, ir palaipsniui jose vystosi taip vadinamasis "organizacinis pliuralizmas" (Herrera ir kt., 2019⁴¹, Knierim ir kt., 2017⁴²). Į žemės ūkio konsultavimo paslaugų rinką įsitraukia vis daugiau skirtingų veikėjų, tai susiję tiek su mokslo ir technologine pažanga, tiek su ES finansinės paramos instrumentais siekiant pagerinti bendradarbiavimą ir dalijimąsi žiniomis. Didėjant konkurencijai, tikėtina, turėtų gerėti ir teikiamų paslaugų kokybė. Tačiau kaip pažymi tyrėjai (Klerkx, 2020⁴³), paslaugų teikimo kokybė ir tiksliniai klientai skiriasi tiek atskirose šalyse, tiek tarp skirtingų konsultavimo paslaugų teikėjų.

Siekdami atlikti detalesnę, ES šalių patirčių analizę, šios ataskaitos autoriai atliko tiek literatūros šaltinių analizę, tiek apklausė šalių ekspertus. Klausimynas ekspertams pateiktas 1 priede.

Vokietijos atvejis

Vokietijoje už žemės ūkio konsultavimo paslaugų teikimą atsakinga kiekviena federalinė žemė. Istoriskai susiklostė taip, kad Vokietijos atskirose žemėse susiformavo savitos konsultavimo sistemos, turinčios individualių ypatumų. Ir šiuo metu lygiagrečiai egzistuoja 16 skirtingų

⁴¹ Herrera B. ir kt. (2019). Advisory services and farm-level sustainability profiles: an exploration in nine European countries. *The Journal of Agricultural Education and Extension*, DOI:10.1080/1389224X.2019.1583817

⁴² Knierim, A. et al. (2017). Pluralism of Agricultural Advisory Service Providers – Facts and Insights from Europe. *Journal of Rural Studies* 55: 45–58. doi:10.1016/j.jrurstud.2017.07.018.

⁴³ Klerkx L. (2020) Advisory services and transformation, plurality and disruption of agriculture and food systems: towards a new research agenda for agricultural education and extension studies, *The Journal of Agricultural Education and Extension*, 26:2, 131-140, DOI: 10.1080/1389224X.2020.1738046

konsultavimo sistemų. P. Labathe ir kt. (2013)⁴⁴ išskyrė penkias pagrindines konsultavimo sistemas Vokietijoje:

- **Valstybės administruojamas žemės ūkio konsultavimas.** Jis egzistuoja Badeno-Viurtembergo ir Bavarijos federalinėse žemėse, kur veikia valstybinės konsultavimo tarnybos. Hesene ir Reino krašte-Pfalce konsultavimo paslaugas teikia viešųjų paslaugų centrai, kuriuose derinamos žemės ūkio konsultavimo užduotys, švietimo, mokslinių tyrimų ir eksperimentinių stočių veiklą po vienu stogu. Saksonija vis dar yra konsultavimo paslaugas pertvarko į privačią sistemą.

- **Žemės ūkio rūmų konsultavimas.** Vyrauja Reino krašte-Pfalco žemėje, Saro krašte, Šiaurės Reino-Vestfalijos žemėje, Žemutinėje Saksonijoje, Hamburge, Brėmene ir Šlėzvinge-Holšteine. Šiose žemėse narystė ir mokesčius rūmams privalo mokėti kiekvienas ūkininkas. Mainais už tai, ūkininkai gali naudotis konsultavimo paslaugomis, mokslinių tyrimų ir eksperimentinių tyrimų informacija. Be to, rūmai vykdo valstybines prievoles, kurias kitose valstybėse vykdo provincijų žemės ūkio institucijos.

- **Privačių konsultacinių įmonių konsultavimas.** Teikiamos konsultacinės paslaugos yra pagrindinės Meklenburge-Pomeranijoje, Brandenburge, Saksonijoje-Anhalte, Tiuringijoje ir Saksonijoje. Toks modelis susijęs su istorinės raidos ypatumais šiame regione. Tačiau naudojimasis privačių konsultantų paslaugomis populiarėja ir kitose žemėse.

- **Ūkininkų organizacijų (grupių/ūkininkų ratelių) konsultacijos.** Vokietijos ūkininkų asociacija teikia konsultacijas pasirinktais klausimais plačiu regioniniu lygmeniu. Konsultaciniai rateliai - tai dar viena nusistovėjusi žemės ūkio konsultavimo forma, kuri yra specialiai įsteigta teikti konsultavimo paslaugas ūkininkų grupėms. Žemutinėje Saksonijoje ir Šlėzvinge-Holšteine ši forma turi senas tradicijas, tačiau egzistuoja ir daugelyje kitų žemių.

- **Nevyriausybinių sektoriaus organizacijų (NVO) konsultacijos.** Teikiamos konsultavimo paslaugos paprastai yra fragmentiškos.

Kadangi kai kuriose Vokietijos žemėse konsultavimo sistema yra visiškai privatizuota, tai reiškia, kad nėra viešosios valstybės institucijų paramos, susijusios su finansavimu ar konsultavimo paslaugų teikimu. Tokiu atveju, galimybės gauti informacijos apie konsultavimo paslaugų naudojimą, turinį ar finansavimo klausimus yra labai ribotos. Visos konsultavimo įmonių kategorijos (valstybinės, viešųjų ir privačių mokslinių tyrimų ir švietimo, privataus sektoriaus, ūkininkų organizacijos ir nevyriausybinių organizacijos) instituciškai skirtingos, o tai sudaro nemažai kliūčių horizontaliems žinių srautams ar paslaugų kokybės vertinimui⁴⁵.

Svarbu paminėti, kad būtent Vokietijoje buvo sukurta konsultavimo metodika – CECRA (angl. Certificate for European consultants in rural areas), kuri plačiai naudojama EUFRAS⁴⁶ (angl. European forum for agricultural and rural advisory service). Pagrindinis jos principas ugdyti minkštuosius konsultantų įgūdžius, kurie padės tinkamai iškomunikuoti ir išspręsti ūkininkų

⁴⁴ Labathe P., Caggiano M. Laurent C., Faure G., Cerf M. (2013). Concepts and theories available to describe the functioning and dynamics of agricultural advisory services. Online: http://www.proakis.eu/sites/www.proakis.eu/files/Deliverable_WP2%201_concepts%20and%20theories%20of%20AKIS%281%29.pdf (last access 10/10/13).

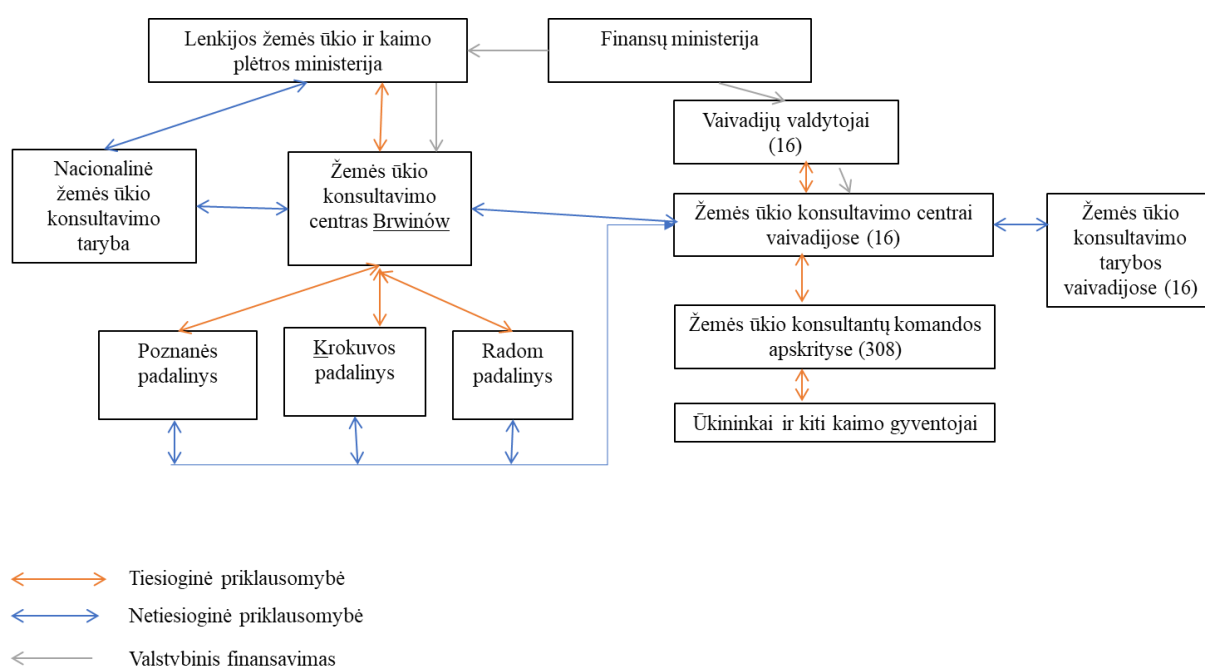
⁴⁵ Paul, C., Knuth, U., Knierim, A., Ndah, H.T. and M. Klein (2014): AKIS and advisory services in Germany. Report for the AKIS inventory (WP3) of the PRO AKIS project. Online resource: www.proakis.eu/publicationsandevents/pubs

⁴⁶ EUFRAS. Prieiga internetu: <https://www.eufras.eu/> (2022 11 07).

problemas. Konsultantų paslaugos įprastai vertinamos pildant klausimynus, grįžtamojo vertinimo anketas.

Lenkijos atvejis

Lenkijoje žemės ūkio konsultavimo paslaugas teikia skirtingi teikėjai. Pats didžiausias teikėjas šioje sistemoje Žemės ūkio konsultavimo centras Brwinove, turintis tris skyrius (Krokuvoje, Poznanėje ir Radome). Tai valstybės įkurta ir Žemės ūkio ir kaimo plėtros ministerijos valdoma ir kontroliuojama įstaiga. Iš viso veikia 16 vaivadijos konsultavimo centrų, kuriuose dirba 308 apskričių žemės ūkio konsultavimo grupės, kurias prižiūri ir kontroliuoja vaivadijų valdybos. Jos yra iš dalies finansuojami Finansų ministerijos per žemės ūkio ministrą arba per provincijų valdytojus. Žemės ūkio konsultavimo tinklo organizacinė struktūra Lenkijoje pateikta 1 paveiksle.



1 pav. Žemės ūkio konsultavimo organizavimas Lenkijoje

Kad konsultavimo sistema būtų veiksminga, svarbus dėmesys skiriamas konsultantams, kad jie būtų geri specialistai, turintys plačių ir gilių profesinių žinių ir gerų bendravimo įgūdžių, išmanantys ūkininkų poreikius, orientuoti į rinką ir gebantys dirbti su visomis suinteresuotosiomis šalimis. Kiekvienas apskričių žemės ūkio konsultavimo grupėse vidutiniškai dirba nuo 7 iki 17 konsultantų kiekvienoje vaivadijoje. Ūkininkai ir kiti suinteresuotieji subjektai pripažįsta konsultavimo paslaugą kaip labai svarbią, patikimą ir atsakingą (Kania Vinogradnik, Tworzyk, 2014)⁴⁷.

Lenkijoje yra nemažai privačių ir Žemės ūkio rūmų konsultantų. Žemės ūkio rūmai atlieka svarbų vaidmenį formuojant žemės ūkio politiką ir dalyvaujant ją įgyvendinant. Jų teikiamos

⁴⁷ Kania J., Vinogradnik K., Tworzyk A. (2014): AKIS and advisory services in Poland. Report for the AKIS inventory (WP3) of the PRO AKIS project. Online resource: www.proakis.eu/publicationsandevents/pubs

konsultacijos ūkininkams yra nemokamos. Žemės ūkio rūmų finansavimo pagrindas yra apie 2 proc. žemės ūkio mokesčių ir projektų išlaidų iš nacionalinių ar ES fondų.

Žemės ūkio konsultavimo paslaugų sistemoje dirbantiems konsultantams keliami reikalavimai išdėstyti metodikoje⁴⁸. Šiuo dokumentu vadovaujasi ir privačiose konsultavimo įmonėse dirbantys žemės ūkio konsultantai. Siekiant tapti konsultantu, vykdoma pradinė akreditacija, kuri yra konsultavimo pradžios pagrindas. Konsultantams keliamas reikalavimas turėti žemės ūkio mokslų srities išsilavinimą. Vėliau, pasikeitus programoms, ES paramos administravimo taisyklėms ar gamybos sistemoms, rengiami tolesni, nuolatiniai mokymai. Pagrindinis konsultavimo paslaugų kokybės matas – stabilus arba augantis klientų skaičius.

Kroatijos atvejis

Kroatijos žemės ūkio ir miškininkystės konsultavimo tarnyba yra pagrindinė šalies institucija, skirta konsultuoti ir šviesti žemės ūkio ir miškininkystės srityje. Tai valstybės įkurta ir valdoma institucija⁴⁹. Įstaigoje dirba 202 žemės ūkio specialistai ir veterinarijos gydytojai, juos papildė 29 miškininkystės inžinerijos ekspertai, o jiems padeda 17 administracijos specialistų. Turėdama platų tinklą, kurį sudaro 21 regioninis filialas ir 110 vietinių biurų, konsultavimo tarnyba užtikrina visapusišką žemės ūkio gamybos, miškininkystės, kaimo plėtros programų ir žuvininkystės sektoriaus aprėptį⁵⁰.

Ilgus metus Kroatijoje žemės ūkio konsultavimo sistema nesikeitė, buvo išlikusi ta pati struktūra. Tačiau Kroatijai įstojus į ES, vykdomos reformos, kurios būtinos siekiant užtikrinti, kad žemės ūkio konsultavimo sistema išliktų žemės ūkio inovacijų, tvarios miškininkystės praktikos ir kaimo plėtros priešakyje.

Kaip rodo mūsų atliktas empirinis tyrimas, šioje šalyse yra suformuota tam tikra žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybės vertinimo sistema. Po kiekvienų mokymų ir konsultavimo proceso ūkininkai pildo parengtus klausimynus. Klausimai susiję su konsultantų kompetencijomis ir žiniomis, ūkininkų poreikių atitikimu ir gauto išsilavinimo/patarimų naudingumu. Vertinimo klausimynų analizė atliekama kartą per metus. Taip pat kasmet atliekamas kiekvieno visuomeninio patarėjo darbo vertinimas, per valstybės tarnautojų darbo vertinimo procesą.

Kroatijoje yra naudojama CECRA sistema konsultantų kompetencijai kelti ir palaikyti.

Graikijos atvejis

Graikijoje egzistuoja valstybinė žemės ūkio konsultavimo sistema. Graikijos žemės ūkio organizacija – ELGO DIMITRA yra paskirta institucija, atsakinga už žemės ūkio konsultantų mokymą, sertifikavimą ir teikiamos paslaugos kontrolę ir kokybę. ELGO DRMITRA nustato strategines gaires, o sertifikavimą atlieka pripažintos privačios sertifikavimo įstaigos. Konsultavimo kokybė yra didinama skatinant konkurencingumą. ELGO-DIMITRA, taip pat

⁴⁸ Kujawiński, W. (2009). Metodyka doradztwa rolniczego. Centrum doradztwa rolniczego w brwinowie oddział w poznaniu. Prieiga internetu: <https://cdr.gov.pl/images/wydawnictwa/2009/2009-METODYKA-DORADZTWA-ROLNICZEGO.pdf>

⁴⁹ HRVATSKI SABOR.(2018) Zakon o Hrvatskoj poljoprivredno-šumarskoj savjetodavnoj službi. Prieiga internetu: <https://faolex.fao.org/docs/pdf/cro185845.pdf>

⁵⁰ Horvat, H.I. (2016). Agriculture and forestry advisory service in Croatia. Prieiga internetu: <https://www.linkedin.com/pulse/farm-forestry-advisory-service-croatia-hrvoje-horvat>

atlieka sertifikuotų ūkių, jų sertifikuojamų įmonių, produkcijos patikrinimus, tikrina sertifikuotų ūkių prekybos plotus, taip pat atlieka sertifikuotų produktų mėginių ėmimus. Iš to galima daryti išvadą jog Graikijoje kokybė siejama su prekės ženklu ir paslaugų sertifikavimu.

Graikijoje keliami pakankamai aukšti reikalavimai žemės ūkio konsultantams. Visų pirma jie turi turėti atitinkamą aukštąjį išsilavinimą, antra, turi praeiti metų trukmės specializuotus kursus organizuojamus ELGO-DIMITRA.

Graikija taip pat yra viena iš ES šalių, kuri turi sertifikuotą CECRA rengimo centrą.

Danijos atvejis

Konsultavimo paslaugos Danijoje daugiausia teikiamos ūkininkams priklausančiose ir jų valdomose konsultavimo įmonėse, kurios sudaro vieningą konsultavimo sistemą, vadinamą Danijos žemės ūkio konsultavimo tarnyba. Šią tarnybą sudaro 30 konsultacinių centrų, kuriuose dirba apie 3000 darbuotojų. Tačiau konsultavimo paslaugas teikia ir privačios nepriklausomos bendrovės, kurios neretai yra ir žaliavų tiekėjai. Konsultavimo praktikoje dalyvauja ir kai kurios žemės ūkio ir maisto perdirbimo pramonės įmonės, kurios konsultuoja ūkininkus, sudarydamos su jais sutartis. Tai vyksta tam tikruose sektoriuose pavyzdžiui, bulvių auginimo. Taip pat svarbus privačių nepriklausomų konsultantų vaidmuo visoje žemės ūkio konsultavimo sistemoje šioje šalyje.

Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę leidžia užtikrinti tai, kad didėja konkurencija tarp skirtingų paslaugų teikėjų.

Nors atlikta atvejų analizė neleido identifikuoti konkrečių, unifikuotų žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybės matavimo įrankių, tačiau leidžia padaryti tam tikras apibendrinančias išvadas ir pasirengti unikalų konsultavimo paslaugų kokybės vertinimo instrumentą tinkamą Lietuvai. Apibendrinančios išvados:

- Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybės pagrindinis matas – augantis arba stabilus klientų skaičius.
- Didelė ir nuolat didėjanti konkurencija tarp skirtingų įmonių (valstybinių, privačių, verslo įmonių, nepriklausomų ir kt.) visoje konsultavimo sistemoje įpareigoja konsultantus, konsultavimo įmones teikti kokybiškas paslaugas.
- Siekiant užtikrinti teikiamų paslaugų kokybę bei numatyti tobulintinus aspektus, įmonių lygmeniu yra užtikrinamas sisteminis klientų grįžtamojo ryšio surinkimas. Tai įgyvendinama įvairiomis priemonėmis, tokiomis kaip klientų apklausos, atsiliepimai ir pan.
- Klasterio modelio vystymas žemės ūkio konsultavimo sistemoje, kai bendradarbiauja skirtingi suinteresuotieji, tokie kaip valstybės valdomos konsultavimo įmonės, kooperatyvai, ūkininkų savivaldos organizacijos, mokslo ir mokymo institucijos bei kt., užtikrina savalaikį dalinimąsi naujausiomis žiniomis ir patirtimi.
- Konsultavimo paslaugos teikimui yra svarbios ne tik konsultanto profesinės žinios, bet minkštieji įgūdžiai ir kompetencijos.

2. ŽEMĖS ŪKIO KONSULTAVIMO PASLAUGŲ KOKYBĖ APIBŪDINANČIŲ POŽYMIŲ VERTINIMAS LIETUVOJE

2.1. Metodologinės prieigos žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę apibūdinančių požymių vertinimo instrumentui sukurti ir tyrimui atlikti

Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybė – kaip rezultatas didžia dalimi priklauso nuo konsultanto kompetencijų bei kliento/ūkininko bei konsultanto tarpusavio sąveikos. Todėl žemės ūkio konsultavimo paslaugų apibūdinančių požymių vertinimas apima ir konsultanto kompetencijų vertinimą. Detalesnė empirinio tyrimo eiga pateikiama 9 lentelėje.

9 lentelė. Empirinio tyrimo loginė seka

| Empirinio tyrimo etapai | | Detalizacija |
|-------------------------|----------------------------------|---|
| 1 etapas | Tiriamųjų indikatorių išskyrimas | Remiantis mokslinės literatūros analize ir ekspertų interviu buvo išskirti tiriamieji indikatoriai, t.y. aukštas ir konsultanto kompetencijas apibūdinantys požymiai, taip pat kokybiškoms konsultavimo paslaugoms būdingi bruožai/požymiai. |
| 2 etapas | Klausimynų parengimas | Buvo parengti du klausimynai: žemės ūkio konsultantams ir klientams/ūkininkams. Abiejų klausimynų struktūra detaliai aprašyta 10 ir 11 lentelėse, argumentuojant klausimų reikšmę ir tikslus. |
| 3 etapas | Tyrimo imties nustatymas | Buvo taikytas tikslinis respondentų grupės atrankos metodas. |
| 4 etapas | Apklausoos vykdymas | Anketa buvo parengta naudojant įrankį skaitmeninį <i>outlook forms survey</i> . Respondentams buvo siunčiama nuoroda į anketą su prašymu ją užpildyti, pažymėti jų pasirinkimus ar palikti atvirus komentarus ir pastebėjimus tyrimo rengėjams. |
| 5 etapas | Gautų duomenų analizė | Gauti duomenys apibendrinti analizės ir sintezės būdu, taip pat panaudoti loginės abstrakcijos ir įžvalgų metodai, formuluojant argumentus, išvadinius teiginius. |

Konsultantų kvalifikacijos ir konsultantų paslaugų vertinimo instrumentas turi būti pagrįstas kokybiškos konsultavimo paslaugos kokybiniais bei kiekybiniais parametrais, kurių teorinės apibrėžtys yra integruotos į du klausimynus skirtus Žemės ūkio konsultantams ir klientams/ūkininkams.

2.1.1. Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę apibūdinančių požymių vertinimo klausimynas konsultantams

Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę apibūdinančių požymių vertinimo klausimynas žemės ūkio konsultantams yra sudarytas remiantis teorinės ir praktinės literatūros analize bei integruoja skirtingas konsultavimo paslaugų kokybės vertinimo praktikas ir modelius. Klausimynas apima klausimų grupę, kuri apibūdina tyrime dalyvaujančio konsultanto sociodemografines charakteristikas; taip pat klausimus, susijusius su konsultanto nuolatiniu gebėjimų ugdymu ir kompetencijų tobulinimu; klausimus, susijusius su konsultanto asmeninėmis savybėmis, reikalingomis teikiant aukštos kokybės konsultavimo paslaugas; bei klausimus, susijusius su konsultavimo proceso turiniu ir jo kokybe. Ši klausimų grupė atliepia visus 5 teorinius konsultavimo proceso etapus. Taip pat į klausimyną įtraukti klausimai, atliepiantys pagrindinius 7 kokybės vadybos principus, klausimus skirtus konsultavimo lūkesčiams iširti bei

klausimai problemoms bei poreikiams identifikuoti. Detalesnis klausimyno aprašymas pateikiamas 10 lentelėje.

10 lentelė. Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę apibūdinančių požymių vertinimo klausimyno konsultantams struktūra

| Eil. Nr. | Klausimų grupė | Klausimai | Pagrindimas |
|----------|--|---|--|
| 1. | Bendra informacija apie respondentą | 1. Lytis 2. Amžius 3. Išsilavinimas 4. Darbo patirtis metais 5. Konsultavo sritys (vertikaliosios ir horizontaliosios) 6. Konsultanto tipas | Ši klausimų grupė skirta respondento profiliui sudaryti. Pagal tai, kokios charakteristikos nustatytos, galima skirtingai interpretuoti ir vertinti gautuosius tyrimo duomenis. |
| 2. | Klausimai, susiję su konsultantų mokymusi ir kompetencijų kėlimu | 7. Konsultanto profesinės kompetencijos tobulinimas 7.1. Kiek valandų per metus tobulinate kvalifikaciją konsultuojamoje srityje? 7.2. Kiek valandų per metus tobulinate kvalifikaciją kitose srityse? 7.3. Kokio organizatoriaus mokymus renkatės? 7.4. Kaip dažnai dalyvaujate profesinėse, dalykinėse stažuotėse? 7.5. Kaip dažnai dalyvaujate tinkluose, projektuose, narystėse? | Ši klausimų grupė skirta iširti savalaikes konsultanto profesines žinias ir inovatyvumą, jo naujausias žinias bei pasirengimą teikti naujausiomis žiniomis grįstas problemų sprendimo alternatyvas |
| 3. | Klausimai susiję su konsultanto asmeninėmis savybėmis | 8. Kaip manote, kokios Jūsų asmeninės savybės Jums padeda suteikiant kokybiškas konsultavimo paslaugas? | Tai atviras klausimas respondentams, siekiant paskatinti juos susimąstyti ir įvardinti stipriausias savo kaip konsultanto savybės, kurios daro tiesioginę įtaką konsultavimo paslaugos kokybei. |
| 4. | Klausimai konsultavimo proceso turiniu ir jo kokybei iširti | 9. Įvertinkite, kokius būdus naudojate identifikuojant kliento problemą. 10. Įvertinkite dvimatį problemos ištyrimą. 11. Įvertinkite sprendimų alternatyvų identifikavimą. 12. Įvertinkite planavimo etapą. 13. Įvertinkite konsultavimo paslaugų įvertinimo ir grįžtamojo ryšius būdus. | Šios grupės klausimai atspindi penkis nuoseklius konsultavimo proceso etapus: problemos identifikavimą, problemos ištyrimą, sprendimo alternatyvų identifikavimą, planavimą, paslaugos suteikimą bei grįžtamąjį ryšį. |
| 5. | Klausimai kokybės vadybos procesams iširti | 14. Įvertinkite kokybės vadybos principų taikymą teikiant konsultavimo paslaugas (orientacija į klientą ir jo lūkesčius, vadovavimas ir lyderystė, įsipareigojimai ir įtraukimas, procesinis požiūris, nuolatinis tobulinimas, įrodymais grįsti sprendimai, abipusiai naudingų ryšių plėtojimas). | Šios grupės klausimai atliepia pagrindinius 7 kokybės vadybos principus, pagal kuriuos dažniausiai yra vertinamos konsultavimo paslaugos praktiniu lygiu, ir atliekamas teorinės konsultavimo paslaugos kokybės vertinimo interpretacijos. |
| 6. | Klausimai kokybės lūkesčiams iširti | 15. Įvertinkite suteiktos paslaugos kokybę vertindami šiuos aspektus: materialumas, komunikacija, profesionalumas, kompetencijos, skaitmeninių įrankių naudojimas. | Šios grupės klausimai apima konsultavimo paslaugos kokybės vertinimą pagal SERQUAL metodo dedamąsias |
| 7. | Klausimai problemoms ir poreikiams nustatyti | 16. Su kokiomis problemomis susiduriate konsultuodami ūkininkus, kas jus riboja suteikti aukštos kokybės konsultavimo paslaugas? 17. Ko pasigendate, kas Jums padėtų teikti aukštos kokybės konsultavimo paslaugas ir geriau atliepti rinkos poreikius? | Šie atviri klausimai skirti konsultantams geriau išsakyti anketoje neatlieptus klausimus, ypač tuos kurie yra susiję su problemomis ir poreikiais, kurių jie pasigenda konsultuodami ūkininkus. |

Klausimynas skirtas žemės ūkio konsultavimo paslaugas teikiantiems konsultantams yra skirtas išanalizuoti konsultavimo proceso kokybę iš konsultavimo paslaugą teikiančio subjekto – konsultanto perspektyvos ir identifikuoti pagrindinius konsultavimo paslaugos kokybę apibūdinančius parametrus. Visas klausimynas pateiktas 2 priede, o tyrimo rezultatai 2.2. ataskaitos poskyryje.

2.1.2. Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę apibūdinančių požymių vertinimo klausimynas ūkininkams

Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę apibūdinančių požymių vertinimo klausimynas ūkininkams yra sudarytas taip pat remiantis teorinės ir praktinės literatūros analize ir integruoja skirtingas konsultavimo paslaugų kokybės vertinimo praktikas ir modelius. Šis klausimynas yra parengtas jį derinant su aukščiau aptartu klausimynu konsultantams ir abu klausimynai integruoja tuos pačius, konsultavimo kokybę apibūdinančius parametrus. Kad geriau suprastume takoskyrą, skirtingus konsultantų ir klientų (ūkininkų) požiūrius, bei lūkesčius dėl konsultavimo proceso kokybės, buvo labai svarbu atlikti dvi apklausas – konsultantų ir klientų (ūkininkų), bei gautus tyrimo rezultatus analizuoti ir vertinti atskirai. Ir tik tyrimo rezultate pateikti apibendrintus pastebėjimus.

Klausimynas klientams sudarytas iš penkių dalių. Pirmiausia, buvo siekiama identifikuoti bendras respondento charakteristikas, t.y. nustatyti jo sociodemografinius duomenis. Kita klausimų grupė buvo siekiama išsiaiškinti, kokios konsultanto asmeninės savybės prisideda prie konsultavimo paslaugos kokybės. Klientams/ūkininkams buvo pateikiami klausimai, susiję su kokybės vadybos procesais bei klientų lūkesčiams iširti. Kitos klausimų grupės buvo skirtos klientų problemoms ir poreikiams nustatyti bei galiausiai respondentai buvo klausiami apie grįžtamąjį ryšį. Detalus klausimynas ir jo struktūra aprašyti 11 lentelėje.

11 lentelė. Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę apibūdinančių požymių vertinimo klausimyno ūkininkams struktūra

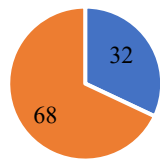
| Eil. Nr. | Klausimų grupė | Klausimai | Pagrindimas |
|----------|---|--|---|
| 1. | Bendra informacija apie respondentą | 1. Lytis 2. Amžius 3. Ūkininkavimo trukmė metais 4. Ūkio vystymo kryptis 5. Kokiais klausimais dažniausiai konsultuojasi? | Ši klausimų grupė skirta respondento profiliui sudaryti. Pagal tai, kokios charakteristikos nustatytos, galima skirtingai interpretuoti ir vertinti gautuosius tyrimo duomenis. |
| 2. | Klausimai susiję su konsultanto asmeninėmis savybėmis | 6. Kaip manote, kokios konsultanto asmeninės savybės prisideda prie kokybiškos konsultavimo paslaugos? | Tai atviras klausimas respondentams, siekiant paskatinti juos įvardinti tas konsultanto savybės, kurios daro tiesioginę įtaką konsultavimo paslaugos kokybei. |
| 3. | Klausimai kokybės lūkesčiams iširti | 7. Įvertinkite suteiktos paslaugos kokybę vertindami šiuos aspektus: materialumas, komunikacija, profesionalumas, kompetencijos, skaitmeninių įrankių naudojimas | Šios grupės klausimai apima konsultavimo paslaugos kokybės vertinimą pagal SERQUAL metodo dedamąsias. |
| 4. | Klausimai problemoms ir poreikiams nustatyti | 8. Su kokiomis problemomis susiduriate konsultuodamiesi, kaip manote, kas konsultantus suteikti aukštos kokybės konsultavimo paslaugas? | Šie atviri klausimai skirti klientams/ūkininkams geriau išsakyti anketoje neatlieptus klausimus, ypač tuos kurie yra susiję su problemomis |

| | | | |
|----|-------------------|--|---|
| | | 9. Ko pasigendate konsultuodamiesi su konsultantu? | ir poreikiais, kurių jie pasigenda konsultuodamiesi. |
| 5. | Grįžtamasis ryšys | 10. Kiek Jums svarbus grįžtamasis ryšys ir kaip esate prašomi jį pateikti? | Šis klausimas svarbus, siekiant nustatyti, kaip užbaigiamas konsultavimas, ir kiek jis atliepia kliento/ūkininko poreikius. |

Šis klausimynas skirtas žemės ūkio konsultavimo paslaugas gaunantiems ūkininkams ir yra skirtas išanalizuoti konsultavimo proceso kokybę iš konsultavimo paslaugą gaunančio subjekto – ūkininko perspektyvos bei identifikuoti pagrindinius konsultavimo paslaugos kokybę apibūdinančius parametrus. Visas klausimynas pateiktas 3 priede, o tyrimo rezultatai 2.3. ataskaitos poskyryje.

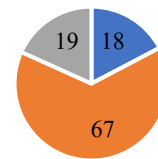
2.2. Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę apibūdinančių požymių vertinimas konsultantų požiūriu

Atliekant žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybės vertinimą, tyrime dalyvauti buvo pakviesti visi 377 žemės ūkio konsultantai, kurie yra įtraukti į Nepriklausomų žemės ūkio konsultantų sąrašą⁵¹ bei papildoma grupė komercinių konsultantų, kurie nepatenka į minėtąjį sąrašą. Iš viso tyrime sutiko dalyvauti 105 konsultantai (2 pav.).



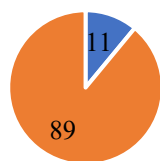
■ Vyrai ■ Moterys

2.1 pav. Konsultantų struktūra pagal lytį, proc. (N=105)



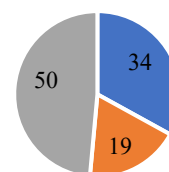
■ Iki 39 ■ 40-59 m. ■ 60 m. ir vyresnis

2.2 pav. Konsultantų struktūra pagal amžių, proc.



■ Vidurinis, specialusis vidurinis ar aukštesnysis išsilavinimas

2.3 pav. Konsultantų struktūra pagal išsilavinimą, proc.



■ Iki 5 m. ■ 5-10 m. ■ 10 m. ir daugiau

2.4 pav. Konsultantų struktūra pagal konsultacinio darbo stažą, proc.

2 pav. Tyrime dalyvavusių žemės ūkio konsultantų sociodemografiniai duomenys, proc.

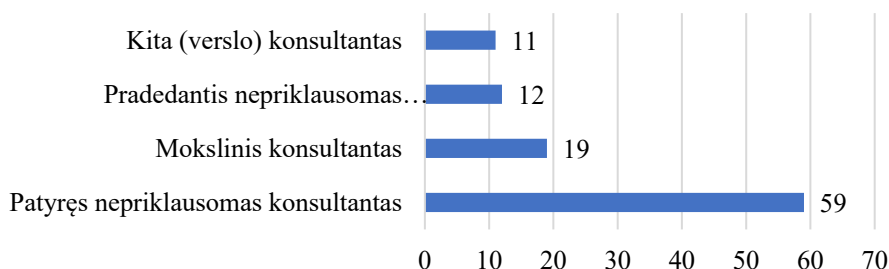
⁵¹ Nepriklausomų žemės ūkio konsultantų sąrašas. Prieiga internetu: <https://www.litfood.lt/mokymai/nepriklausomu-zemes-ukio-konsultantu-sarasas/>

3 paveiksle yra pateikiamos vertikaliosios ir horizontaliosios sritys, kuriose tyrime dalyvavę konsultantai konsultuoja daugiausiai. Matyti, kad ūkio apskaito, augalininkystės, gerosios ūkininkavimo praktikos sritys yra dominuojančios. Verta atkreipti dėmesį, kad tyrime dalyvavę konsultantai buvo prašomi pažymėti visas sritys, kuriose jie teikia konsultavimo paslaugas. Todėl kai kada vienos sritys laikomos pagrindinėmis, o kitos gretutinėmis.



3 pav. Respondentų – konsultantų pasiskirstymas pagal konsultacinės veiklos sritis (N=105)

Taip pat konsultantai buvo klausiami, kokio tipo konsultantui jie save priskiria (4 pav.)

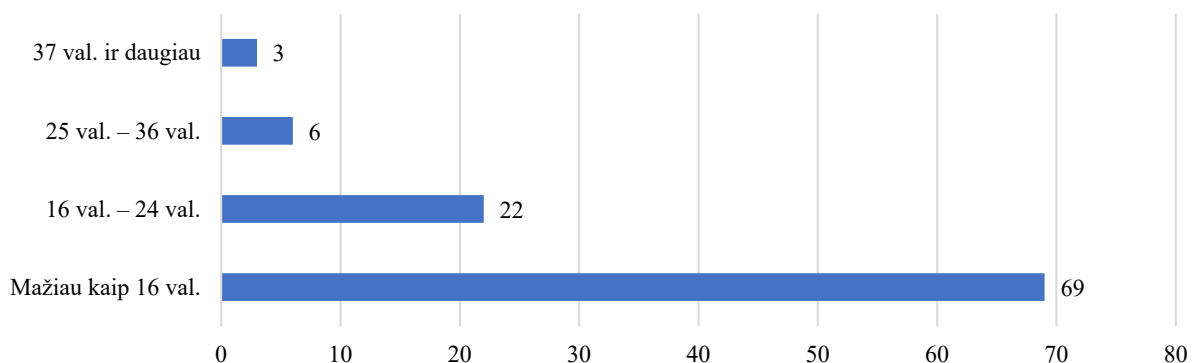


4 pav. Respondentų – konsultantų pasiskirstymas pagal konsultantų tipus (N=105)

Iš pateiktų duomenų galime matyti, jog tyrime dalyvavę konsultantai turi ilgametę konsultacinio darbo praktiką. Jų teikiamos konsultacijos apėmia beveik visas horizontaliąsias ir vertikaliąsias konsultacinės veiklos sritis. Gautieji tyrimo rezultatai gali būti laikomi patikimais, dideli nuokrypiai tarp atsakymų nepastebėti, todėl tyrimo rezultatai yra tinkami tolimesnei analizei ir kitiems tyrimo žingsniams atlikti.

Viena iš svarbių konsultantų teikiamų konsultavimo paslaugos kokybinių parametru yra aukšta konsultanto kompetencija, kuri yra neatsiejama nuo nuolatinio konsultanto profesinės veiklos kompetencijų tobulinimo. Kad tai yra svarbus kokybę apibūdinantis požymis, parodo ir Nepriklausomų žemės ūkio konsultantų tinklo veiklos organizavimo apraše⁵² aprašytas reikalavimas nuolatos tobulinti kvalifikaciją. Tyrime dalyvavę konsultantai taip pat buvo klausiami, kiek valandų per metus jie tobulina savo kvalifikaciją konsultuojamoje srityse (5 pav.)

⁵² Nepriklausomų žemės ūkio konsultantų tinklo veiklos organizavimo aprašas. Prieiga internetu: <https://www.litfood.lt/mokymai/nepriklausomu-zemes-ukio-konsultantu-saragas/>



5 pav. Konsultantų pasiskirstymas pagal tai, kiek valandų per metus tobulina kvalifikaciją konsultuojamoje srityje, proc.

5 paveiksle pateikti duomenys rodo, kad dauguma tyrime dalyvavusių konsultantų – 69 proc. net nesiekia minimalaus Nepriklausomų žemės ūkio konsultantų tinklo veiklos organizavimo apraše ir atmintinėje⁵³ nurodyto reikalavimo, t.y. per metus surinkti ne mažiau kaip 16 val. profesinės kvalifikacijos tobulinimui. Tik 22 proc. respondentų teigia, kad per metus jie skiria 25 val. – 36 val. profesinei kvalifikacijai, ir tik 3 proc. – 37 val. ir daugiau. Tokie duomenys rodo, kad iki šiol nebuvo stengtasi ypatingai daug dėmesio skirti asmeninių įgūdžių ir profesinės kvalifikacijos tobulinimui srityse. Ir tikėtina, kad įsitraukimas į nepriklausomų konsultantų tinklą, pakeis situaciją ir pasyvią konsultantų kvalifikacijos kėlimo praktiką pakeis į reaktyvią.

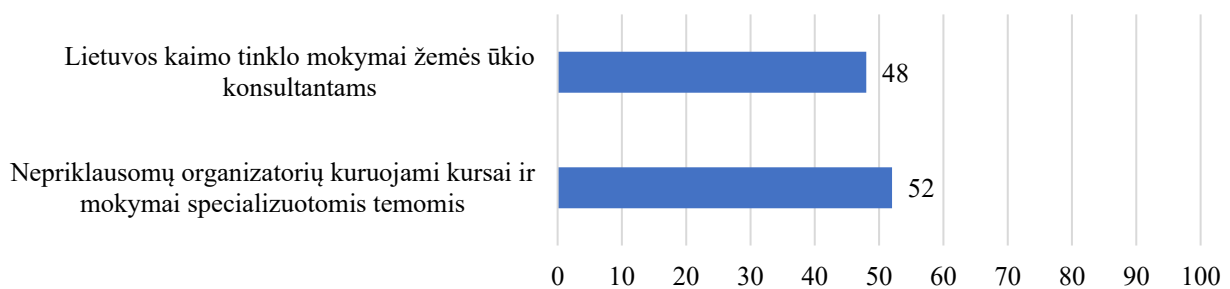
Pasyvus žemės ūkio konsultantų kvalifikacijos tobulinimasis arba nuolatinio mokymosi nebuvimas gali kelti keletą pavojų. Pirmiausia, prarandamos aktualios žinios. Žemės ūkio sektoriuje vyksta nuolatiniai pokyčiai, atsiranda naujos technologijos, aplinkosauginiai reikalavimai, teisės aktai ir rinkos tendencijos. Jei konsultantas nesidomi nuolatinio mokymosi galimybėmis, jis gali prarasti aktualias žinias, o tai gali lemti nepasiekiamus kliento tikslus ir pabloginti paslaugų kokybę. Taip pat manome, kad “pasyvus konsultantas“ gali toliau naudoti pasenusias žinias ir metodus, nepaisant naujų ir efektyvesnių būdų, kaip gerinti ūkio veiklos procesus, žemės ūkio produkcijos kokybę ar mažinti neigiamą ūkio įtaką gamtinei aplinkai. Tai gali ne tik pakenkti kliento ūkiui, bet ir sumažinti jo konkurencinį pranašumą. Esminis pavojus – prarastas pasitikėjimas ir klientų nepasitenkinimas suteikta paslauga. Klientai/ūkininkai tikisi gauti kokybiškas ir naujausiais moksliniais tyrimais pagrįstas konsultavimo paslaugas arba paslaugas, atliepančias naujausias technologines ir kt. tendencijas. Tokiu būdu ir pats konsultantas gali prarasti poziciją rinkoje. Taip pat, neatnaujintos žinios ir pasiūlyti netinkami sprendimai gali pridaryti nepataisomos aplinkosauginės žalos ir sukurti teises rizikas ūkiams.

Dėl visų šių priežasčių žemės ūkio konsultantai turi įsipareigoti nuolatinio mokymusi ir informacijos atnaujinimu, kad galėtų teikti aukštos kokybės paslaugas savo klientams ir išlikti konkurencingais konsultuojamose srityse. Vienas iš sprendimų yra šalyje sukurtas Nepriklausomų konsultantų tinklas, kuris įgalina konsultantus veikti teisingoje konkurencinėje rinkoje grįžtoje tam

⁵³ Konsultantų įtraukimo į nepriklausomų žemės ūkio konsultantų sąrašą tvarkos atmintinė. Prieiga internetu: https://www.litfood.lt/media/files/Akreditavimas/Konsultantu_itraukimo_i_NKS_tvarkos_atmintine.pdf

tikrais įsipareigojimais, atsakomybe, atskaitomybe bei monitoringu. Tikėtina, kad nepriklausomų konsultantų tinklas gali būti laikoma ta organizuota struktūra, kuri padės užtikrinti kokybę žemės ūkio konsultavimo paslaugų rinkoje. Kitą vertus, ne visi konsultantai tampa Nepriklausomų konsultantų tinklo nariais, kai kurių konsultantų veikimas rinkoje yra grįstas komerciniais metodais ir kitais konsultavimo paslaugų pirkimo-pardavimo susitarimų su ūkininkais principais. Todėl ir kliento lūkesčiai dėl kokybės čia yra kitokie ir pats konsultavimas neretai yra ilgesnės trukmės (pvz. ir toliau konsultuojant dėl išgyto produkto, teikiant technines pagalbos paslaugas, ir pan.).

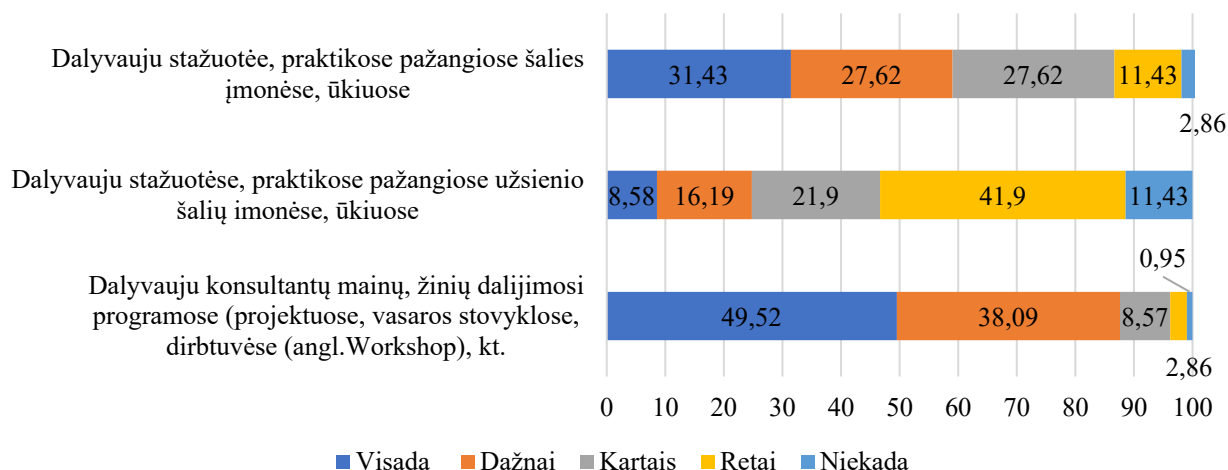
Konsultantų įtraukimo į nepriklausomų žemės ūkio konsultantų sąrašą tvarkos atmintinėje⁵⁴ nurodoma, kad „Konsultantų profesinė kvalifikacija keliami dalyvaujant privalomuose Lietuvos kaimo tinklo organizuojamuose mokymuose (taikoma konsultantams, siekiantiems gauti paramą pagal Strateginio plano 2023–2027 metų programos intervencinę priemonę „Konsultavimo paslaugos“), mokymuose, skirtuose konsultantams ir susijusiems su konsultuojama sritimi, bei kituose kursuose, seminaruose, stažuotėse ir kitomis kvalifikacijos kėlimo priemonėmis. Mokymo kursai, kaip kvalifikacijos kėlimas įskaitomi tik konsultacijas teikiantiems ir įtrauktiems į Nepriklausomų konsultantų sąrašą įtrauktiems ūkininkams ir miško valdytojams ar jų partneriams. Konsultantų kvalifikacijos kėlimu rūpinasi pareiškėjas arba patys konsultantai“. Tyrimo vykdymo metu, Lietuvos kaimo tinklo organizuojami mokymai tik išibėgėjo, todėl tyrime dalyvaujantys konsultantai, kurie yra įtraukti į Nepriklausomų žemės ūkio konsultantų tinklą, į klausimą, kokio organizatoriaus mokymus renkasi, atsakė remdamiesi ankstesne patirtimi. 48 proc. tyrime dalyvavusių konsultantų nurodė, kad naudojami Lietuvos kaimo tinklo mokymais, kiti 52 proc. nurodė, kad dažniausiai naudojami nepriklausomų organizatorių organizuojamais kursais, mokymais, specializuotomis temomis (6 pav.).



6 pav. Konsultantų pasiskirstymas pagal tai, kokio organizatoriaus mokymus renkasi, proc.

Tyrimo dalyvavusių konsultantų buvo teiraujama apie jų dalyvavimą profesinėse, dalykinėse stažuotėse (7 pav.)

⁵⁴ Konsultantų įtraukimo į nepriklausomų žemės ūkio konsultantų sąrašą tvarkos atmintinė. Prieiga internetu: https://www.litfood.lt/media/files/Akreditavimas/Konsultantu_itraukimo_i_NKS_tvarkos_atmintine.pdf



7 pav. Konsultantų pasiskirstymas pagal tai, ar jie dalyvauja profesinėse, dalykinėse stažuotėse, proc.

Apklausoje rezultatai atskleidė, kad dauguma 49 proc. konsultantų nuolat dalyvauja konsultantų mainų, žinių dalijimosi, kūrimo programose (projektuose, vasaros stovyklose, dirbtuvėse (angl. *Workshop*) ir pan.), taip pat dalyvauja stažuotėse, praktikoje pažangiose šalies įmonėse – 31,43 proc., bet kiek mažesnė konsultantų dalis, nuolat dalyvauja stažuotėse ir praktikoje pažangiuose užsienio šalių įmonėse, ūkiuose – 8,58 proc.

Dalyvavimas profesinėse ir dalykinėse stažuotėse gali būti svarbus žemės ūkio konsultantams dėl daugybės priežasčių. Pirmiausiai jie turi galimybę:

Igyti naujas žinias ir praktinę patirtį: stažuotės leidžia konsultantams įgyti naujų žinių ir praktinių įgūdžių. Tai ypač svarbu dirbantiems žemės ūkio sektoriuje, kuriame nuolat kinta technologijos, rinkos reikalavimai ir tvarumo standartai. Stažuotės gali suteikti galimybę įgyti naujausias žinias apie žemės ūkio gerąsias praktikas, taip pat stažuotės leidžia konsultantams tiesiogiai susidurti su žemės ūkio sektoriaus iššūkiais ir problemomis. Praktinė patirtis gali padėti konsultantui pasiūlyti labiau pagrįstus, aktualesnius, savalaikius patarimus ūkininkams.

Atnaujinti įgūdžius: stažuotės gali padėti konsultantams tobulinti esamus įgūdžius ir mokytis naujų. Tai gali apimti žemės ūkio technologijų taikymą, dirvožemio analizės metodus, ūkio verslo valdymo principus ir kitus praktinius įgūdžius.

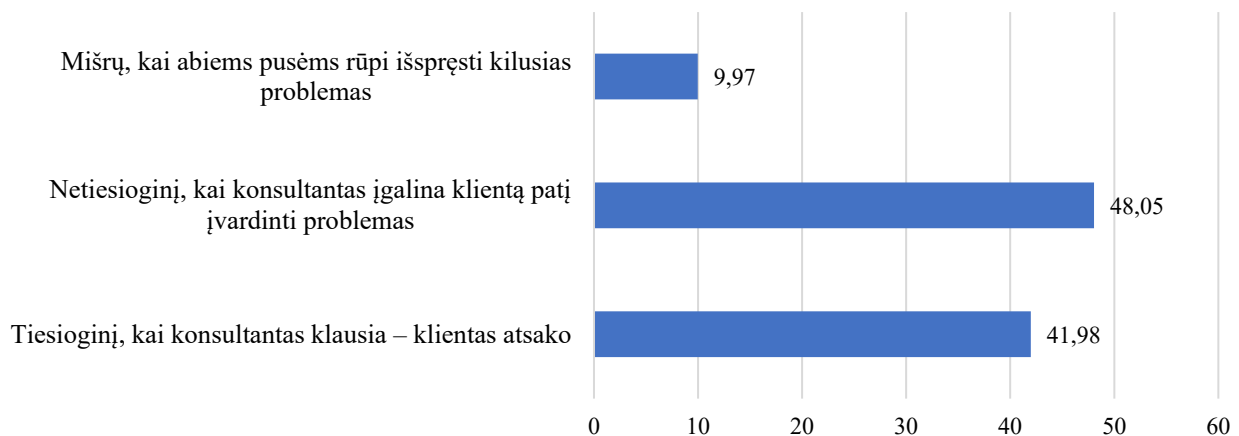
Sustiprinti profesines sąsajas: stažuotės gali padėti konsultantams nustatyti svarbias profesines sąsajas ir kurti tinklą. Jie gali susipažinti su žemės ūkio sektoriaus specialistais, klientais, ūkininkais ir kitais profesionalais. Tokios sąsajos gali būti naudingos ateityje klientų paieškoms, galimoms žemės ūkio verslo ir bendradarbiavimo galimybėms, kurios praturtina konsultavimo praktikas.

Dalyvavimas stažuotėse yra būdas papildyti teorines žinias praktiniais įgūdžiais ir suvokimu, kurie gali pagerinti žemės ūkio konsultanto profesionalumą ir paslaugų kokybę, todėl nuolatinis kvalifikacijos tobulinimas ne tik įgyjant teorinių žinių, bet ir įgyjant praktinės patirties (patirtinis mokymasis), sukurtų nevienasmenę naudą ne tik konsultantui, bet ir praturtintų patį konsultavimo procesą bei pateisintų kliento/ūkininko lūkesčius.

Tyrimo dalyvavę konsultantai buvo paklausti, ar jie dalyvauja įvairiuose teminiuose tinkluose, projektuose, narystėse. Net 89 proc. apklaustųjų nurodė, kad jie dalyvauja

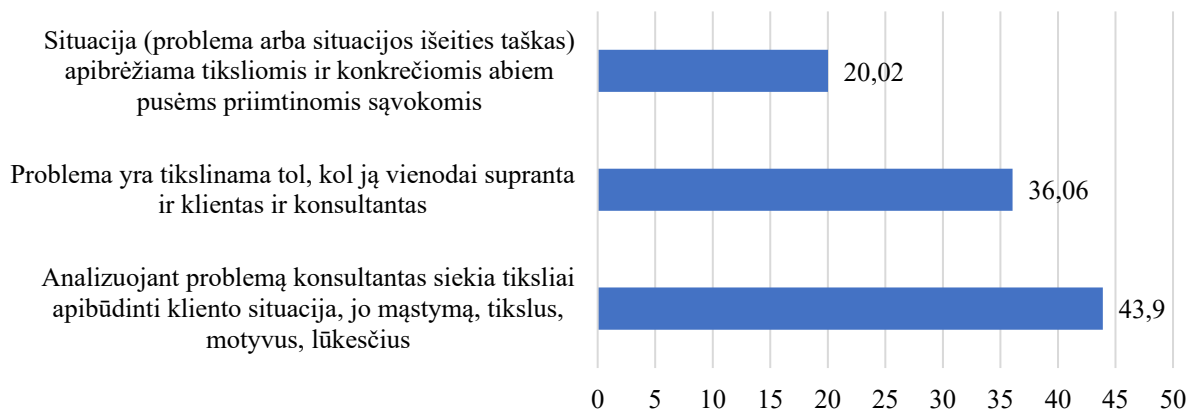
nepriklausomų žemės ūkio konsultantų tinkle, ir 42 proc. nuolatos dalyvauja tarptautinių konsultantų EUFRAS tinklo veiklose ir ypač jo organizuojamuose seminaruose, darbo grupių sesijose. 23 proc. apklaustųjų nuolatos yra įsitraukę į Europos Inovacijų partnerysčių (toliau – EIP) projektus kaip konsultantai. Tačiau žemės ūkio konsultantų įsitraukimas į EIP veiklos grupių projektus yra gana mažas, nes 55 proc. konsultantai nurodė, niekada nebuvę pakviesti ir įsitraukę į EIP veiklos projektus. Tokius tyrimo rezultatus galima sieti su nemaža konkurencija rinkoje bei nedidele konsultanto partnerysčių ir bendradarbiavimo kultūros praktika.

Vienas iš pirmųjų konsultavimo procesų etapų yra kliento/ūkininko problemos identifikavimas ir problemos ištyrimas. Praktikoje egzistuoja įvairių problemų identifikavimo ir jų alternatyvų vertinimų būdų, tačiau net 41,98 proc. apklausoje dalyvavusių konsultantų teigė, kad jie naudoja klasikinį – tiesioginį problemų identifikavimo būdą, t.y., kai konsultantas klausia ir klientas atsako. 48,05 proc. teigia, kad jie naudoja netiesioginį problemų identifikavimo būdą, t.y., kai konsultantas įgalina klientą patį įvardinti problemas, ir tik 9,97 proc. apklaustųjų teigia, kad jie naudoja mišrų būdą, t.y. kai abiem pusėms rūpi išspręsti iškilusias problemas ir tiksliai jas identifiкуoti. Tokie apklausos rezultatai rodo, kad konsultantai patys nėra itin atsidadę ir suinteresuoti kokybišku konsultavimo paslaugos turiniu. Arba, renkasi tą būdą, kuris jiems patiems yra priimtinausias, nors ne visais atvejais efektyviausias (8 pav.)



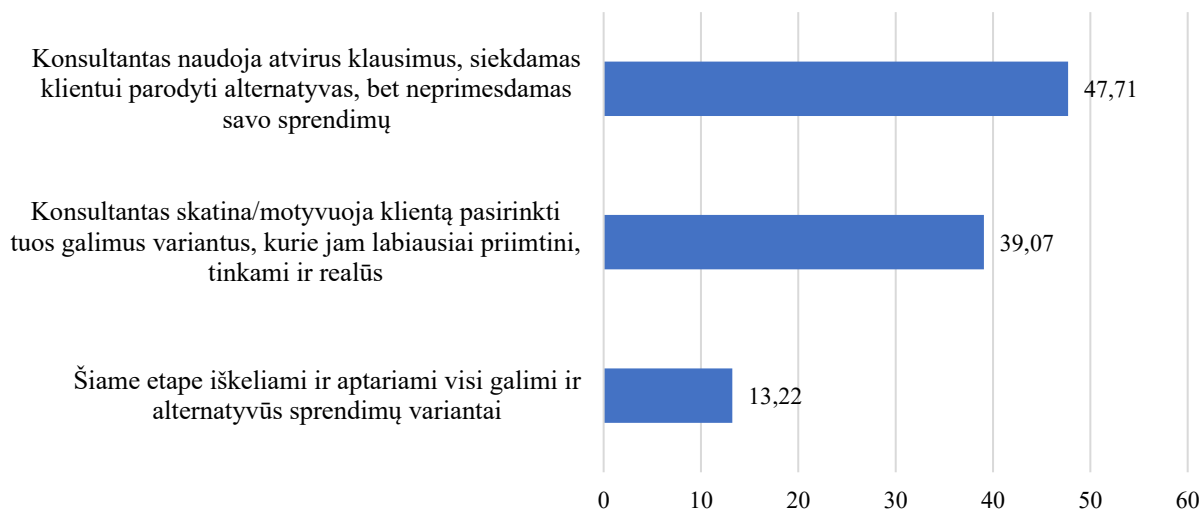
8 pav. Konsultantų pasiskirstymas pagal, tai kokius būdus jie naudoja identifiкуojant kliento problemą, proc.

Analizuojant plačiau šį klausimą, konsultantai buvo paklausti apie dvimatį problemos ištyrimą. Paašškėjo, kad tik 43,9 proc. konsultantų problemos ištyrimo etape siekia tiksliai apibūdinti kliento situaciją, jo mąstyseną, tikslu, motyvus ir lūkesčius, o 35,06 proc. stengiasi apie problemą diskutuoti tol, kol ją vienodai supranta tiek konsultantas, tiek pats ūkininkas. Ir tik 20,02 proc. apklaustųjų teigė, kad į problemą gilinasi tol ir tiek, kol ji apibrėžiama tiksliai ir konkrečiomis abiem pusėms priimtinomis sąvokomis (9 pav.).



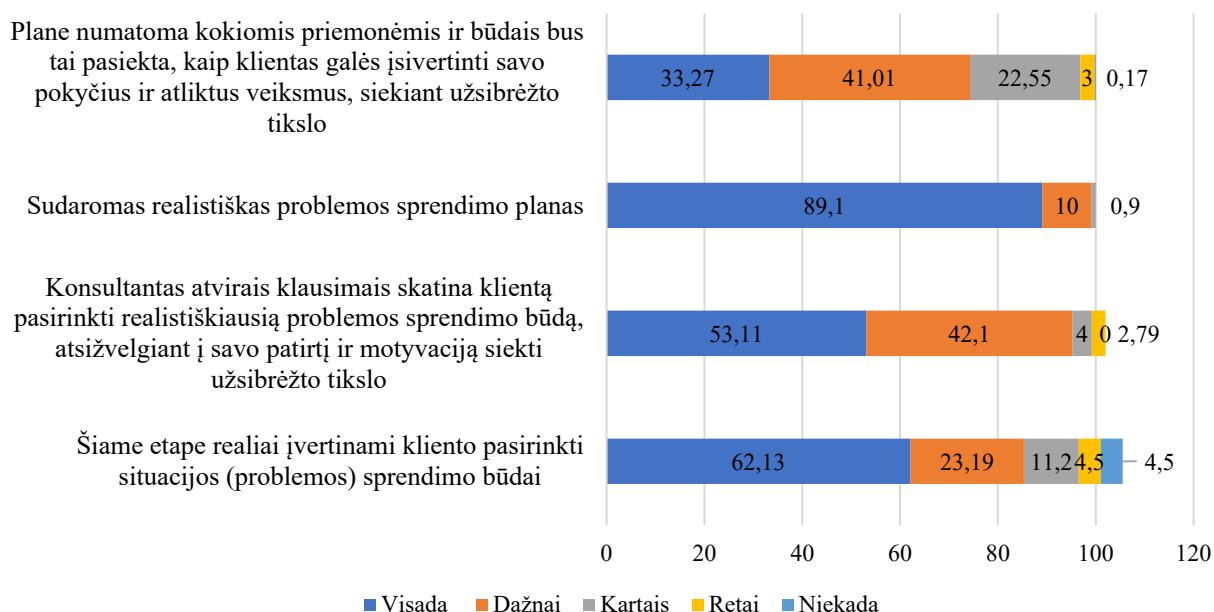
9 pav. Konsultantų pasiskirstymas pagal tai kokią dvimatį problemos ištyrimo būdą jie renka, proc.

Problemų sprendimų alternatyvų identifikavimo etape, dauguma, t.y. 47,71 proc. Konsultantų, stengiasi naudoti atvirus klausimus. Tokiu būdu siekia klientui atskleisti galimas sprendimų alternatyvas ir “neprimesti” savo sprendimų. Tuo tarpu 39,07 proc. respondentų taiko visiškai skirtingą praktiką ir skatina bei motyvuoja klientą patį įvardinti tuos galimus variantus, kurie jam labiausiai priimtini, tinkami ir realūs. Ir tik 13,22 proc. apklaustųjų nurodė, kad jie patys iškelia visus galimus alternatyvius variantus ir pasiūlo juos klientui/ūkininkui pasirinkti (10 pav.).



10 pav. Konsultantų pasiskirstymas, pagal tai kokius metodus jie renka formuojant problemos sprendimų alternatyvas, proc.

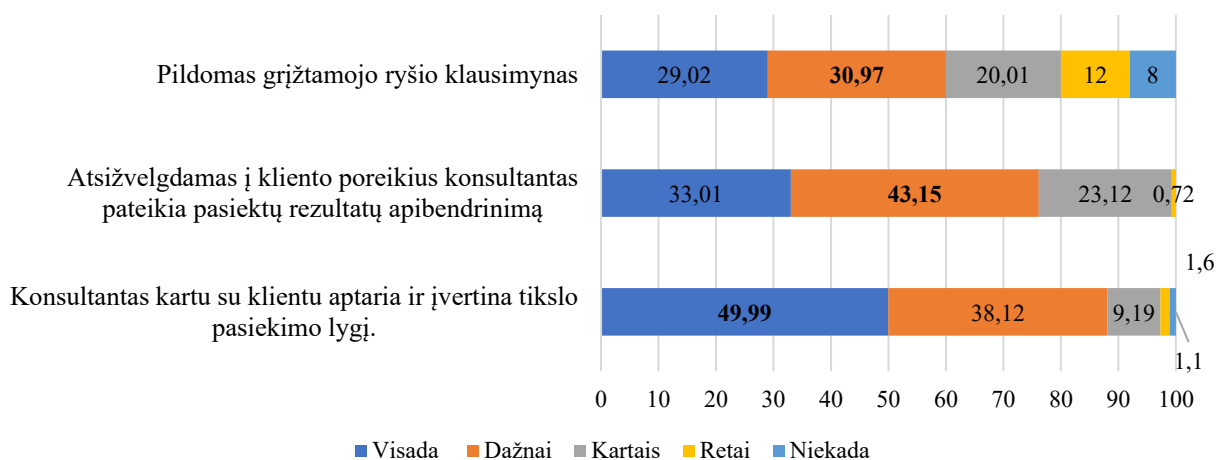
Tyrimo dalyvavusių konsultantų taip pat buvo klausiama, kaip jie sudaro konsultavimo planą (žr. 11 pav.). Be abejonės, dauguma, t.y. 89,1 proc. konsultantų visada sudaro kuo realistiškesnį konsultavimo ir problemos sprendimo planą. 62,13 proc. konsultantų planavimo etape, siekia pateikti realius vertinimus kliento pasirinkto sprendimo būdo ir konsultuoti dėl pasekmių ir sąlygų pasirinktą sprendimą įgyvendinti.



11 pav. Konsultantų pasiskirstymas pagal tai, kokius būdus jie pasirenka rengiant konsultavimo planą, proc.

Konsultavimo plano sudarymas yra itin reikšmingas konsultavimo proceso etapas, kurio metu konsultantas ir klientas/ūkininkas turi susitarti dėl viso konsultavimo proceso eigos. Tačiau ši eiga tiesiogiai priklauso nuo konteksto, sprendžiamo klausimo, problemos sudėtingumo masto, turimų išteklių ir kliento motyvacijos bei poreikio, taip pat nuo konsultanto gebėjimų bei jo konsultavimo stiliaus. Todėl net ir šis etapas, gali būti unikalus ir specifinis, pritaikytas konkrečiai situacijai. Tačiau siekiant kuo aukštesnės konsultavimo proceso kokybės, konsultavimo plano sudarymo etape, turėtų dalyvauti ir pats klientas/ūkininkas ir turėti galimybę su konsultantu jį detaliam aptarti, bei įtraukti reikiamus komponentus, tam kad abipusiai lūkesiai, ištekliai ir pajėgumai būtų suderinti.

Itin svarbus yra paskutinis konsultavimo proceso etapas – grįžtamasis ryšys (12 pav.)



12 pav. Konsultantų pasiskirstymas pagal grįžtamojo ryšio užtikrinimo būdą, proc.

Tyrimė dalyvavę konsultantai dažniausiai taiko klasikines grįžtamojo ryšio praktikas. Deja, tik 49,99 proc. konsultantų visada kartu su klientu aptaria ir įvertina tikslo pasiekimo lygį. 43,15 proc. tik kartais, atsižvelgdami į kliento/ūkininko poreikius pateikia pasiekimų rezultatus aptarimui, ir/arba pildo grįžtamojo ryšio klausimyną – 30,97 proc., kuris padeda įsivertinti, kiek konsultavimo procesas pateisino kliento/ūkininko lūkesčius, ir ar buvo pasiektas susitartas rezultatas. Tyrimo metu pastebėta, kad grįžtamajam ryšiui nėra skiriama pakankamai didelio dėmesio ir tai yra klaidingas požiūris. Grįžtamasis ryšys yra labai svarbus konsultavimo proceso kokybei dėl kelių priežasčių:

Abipusio supratimo stiprinimas: grįžtamasis ryšys leidžia konsultantui tiksliai suprasti kliento poreikius, lūkesčius ir problemas. Tai padeda išvengti klaidų ir nesupratimų bei užtikrina, kad konsultantas teiks būtent tai, ko klientas tikisi.

Individualizuotas požiūris atskleidimas: kiekvienas klientas yra unikalus, todėl konsultantas turi prisitaikyti prie jo specifinių reikalavimų ir situacijos ypatumų. Grįžtamasis ryšys leidžia nustatyti individualius kliento poreikius ir sukurti pritaikytus sprendimus.

Pasitikėjimo ir santykių kūrimas: klientas/ūkininkas labai dažnai priklauso nuo konsultanto patarimų ir įgyvendintų sprendimų. Teigiamas grįžtamasis ryšys padidina pasitikėjimą tarp kliento ir konsultanto bei padeda užmegzti stipresnius santykius.

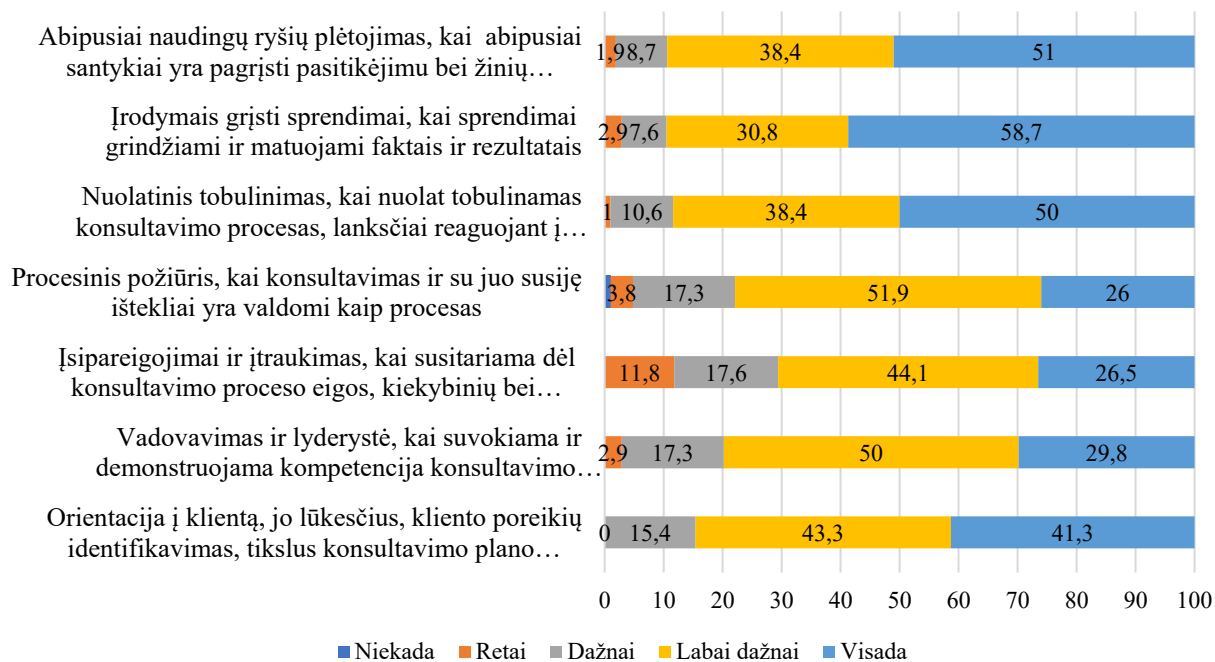
Efektyvumo vertinimas: grįžtamasis ryšys padeda stebėti konsultavimo proceso efektyvumą. Konsultantas gali įvertinti, ar klientas pasiekia savo tikslus, ar proceso metu buvo pasiekti pageidaujami rezultatai, ir prireikus, keisti savo veiklą.

Problemos sprendimas: grįžtamasis ryšys padeda greičiau identifikuoti ir spręsti problemas, kurios gali iškilti konsultavimo proceso metu. Jei klientas/ūkininkas nėra patenkintas ar susiduria su sunkumais, jis gali tai iškomunikuoti konsultantui, kad šis galėtų jų imtis. Taip pat tai didina konsultanto gebėjimus, kitą kartą greičiau pastebėti analogiškas situacijas ir remiantis praktine patirtimi, greičiau rasti bei pasiūlyti sprendimų alternatyvas.

Nuolatinis tobulinimas: grįžtamasis ryšys taip pat yra svarbus pačiam konsultantui. Jis gali naudoti kliento atsiliepimus ir pastabas kaip priemonę savo veiklos tobulinimui, mokymuisi iš patirties ir profesiniam tobulėjimui.

Visuomenės ir kliento/ūkininko poreikių pokyčiai, besikeičiančios rinkos sąlygos, technologijos ir kt., reikalauja nuolatinio konsultavimo proceso prisitaikymo ir tobulinimo. Todėl grįžtamasis ryšys tampa nepakeičiamu būdu užtikrinti, kad konsultavimo procesas būtų sėkmingas ir naudingas klientui bei konsultantui. Nors, kita vertus, tokius tyrimo rezultatus gal nulėmė ir tai, kad dauguma apklaustų konsultantų priklauso tam tikrai įmonei, pvz., Lietuvos žemės ūkio konsultavimo tarnybai, kurioje grįžtamojo ryšio užtikrinimui skiriama daug dėmesio. Ir pati įmonė, o ne konsultantas suinteresuotas grįžtamojo ryšio užtikrinimu.

Konsultantai taip pat buvo klausiami kaip dažnai praktikoje taiko pagrindinius kokybės vadybos principus, kurie yra laikomo kertiniais siekiant aukštos paslaugų kokybės. Konsultantai nebūtinai juos visus atpažįsta, todėl tyrėjai šiuos principus detalizavo į atskirus teiginius, kuriuos jie buvo paprašyta įvertinti (13 pav.).



13 pav. Konsultantų pasiskirstymas pagal kokybės vadybos principų taikymą kasdienėje konsultanto veikloje, proc.

Įvertinus apklausos rezultatus matyti, kad didžioji dalis – 58,7 proc. apklaustųjų daugiausiai taiko įrodymais grįstų sprendimų praktikas, kai siūlomi sprendimai yra grindžiami ir matuojami konkrečiais duomenimis. Taip pat, rezultatai atskleidė, kad konsultantai stengiasi plėtoti abipusiai naudingus ryšius, kai abipusiai santyčiai yra grįsti pasitikėjimu ir žinių dalijimusi – 51 proc. Taip pat, 50 proc. konsultantų teigia, kad jie nuolatos tobulinasi, kad galėtų lanksčiai reaguoti į kliento poreikius ir rinkos pokyčius. 41,3 proc. konsultantų teigia, kad visuomet orientuojasi į kliento lūkesčius, stengiasi identifikuoti jo poreikius bei sudaryti tikslų konsultavimo planą.

52,9 proc. konsultantų pažymėjo, kad jie vadovaujasi procesiniu požiūriu ir priimdami sprendimus atsižvelgia į turimus išteklius ir jų potencialą, tačiau 3,8 proc. teigia nesivadovaujantys procesiniu požiūriu ir konsultavimui reikalingų išteklių nemato kaip reikšmingo konsultavimo kokybę lemiančio veiksnio.

Verta atkreipti dėmesį, kad gan didelė dalis apklaustųjų – 11,8 proc. retai siekia įsipareigoti ir įtraukti klientus arba kitus svarbius subjektus, kai susitariama dėl konsultavimo proceso eigos, kokybinių bei kiekybinių rodiklių. Tai rodo, kad konsultavimo procesas galbūt nėra iki galo atviras, ir konsultantas nėra lankstus arba apgalvojęs viso konsultavimo proceso ir galimų sprendimų alternatyvų. Bet neatmestinas ir tas faktas, kad konsultantų darbo krūviai - laba nemaži, kasdienėje savo praktikoje susiduria su labai skirtingais klientais. Todėl taikyti tokius pačius metodus, paslaugos teikimo nuoseklumą ne visuomet pavyksta.

Kokybės vadybos principų taikymas yra svarbus siekiant suteikti aukšto lygio (kokybiškas) konsultavimo paslaugas dėl įvairių priežasčių. Pirmiausia, kokybiškos konsultavimo paslaugos yra pagrįstos kliento/ūkininko pasitikėjimu. Taikant kokybės vadybos principus, klientas/ūkininkas gali būti tikras, kad konsultantas veikia pagal nustatytus aukštus standartus ir užtikrina, kad paslaugos bus teikiamos profesionaliai ir efektyviai. Taip pat kokybės vadybos principai skatina

nuolatinį tobulinimą ir procesų optimizavimą. Tai reiškia, kad konsultantas nuolat siekia tobulinti savo teikiamas paslaugas, diegdamas naujoves ir gerindamas procesus, kad klientui/ūkininkui paslaugos būtų teikiamos aukštesnės kokybės. Verta atkreipti dėmesį į tai, kad kokybiškai valdomos paslaugos dažnai yra efektyvesnės ir rezultatyvesnės. Tai gali padėti klientui/ūkininkui pasiekti savo tikslus greičiau ir efektyviau, o tai yra labai svarbu konsultavimo srityje.

Taip pat, kokybiškos konsultavimo paslaugos padeda išvengti klaidų ir nesusipratimų. Tai padeda klientui/ūkininkui išvengti nepageidaujamų padarinių ir išlaikyti teigiamus santykius su konsultantu. Kokybiškos konsultavimo paslaugos yra orientuotos į kliento poreikius. Tai reiškia, kad konsultantas stengiasi tiksliai suprasti kliento lūkesčius ir poreikius bei teikti pritaikytus sprendimus. Dar daugiau, kokybiškos konsultavimo paslaugos dažnai veda prie ilgalaikių klientų santykių bei konsultanto reputacijos augimo, jo pripažinimo.

Kokybės vadybos principų taikymas suteikia aiškią sistemą ir struktūrą konsultavimo procesui, kuris leidžia užtikrinti aukšto lygio paslaugų teikimą klientams. Tai padeda ne tik klientams/ūkininkams gauti maksimalią naudą iš konsultavimo, bet ir konsultantams išlaikyti aukštą ekspertinį lygį, reputaciją ir ilgalaikius sėkmingus santykius su klientais/ūkininkais.

Konsultantai buvo klausiami ir apie **problemas, kurios juos riboja teikti aukšto lygio konsultavimo paslaugas.**

Dažniausiai minėtos konsultantų identifikuotos problemos yra laiko trūkumas ir dideli darbo krūviai. Tad kartais gilesnei analizei, planavimui ir kliento/ūkininko įtraukimui nebelineka laiko. Kita dažnai paminėta problema, yra ūkininkų požiūris. Vis dar didelė dalis ūkininkų yra pratę ūkininkauti pagal senas šeimos tradicijas ir sunkiai leidžia adaptuoti inovatyvius sprendimus ūkiuose.

Paklausus konsultantų, ko jie pasigenda, kas jiems padėtų teikti aukštos kokybės konsultavimo paslaugas ir geriau atliepti rinkos poreikius, konsultantai pabrėžė mokymų ir inovacijų svarbą savo darbe. Žemės ūkis yra sritis, kuri naudoja daug įvairaus pobūdžio technologijų, o technologijos šiais laikais keičiasi labai greitai, mokslas ir verslas nuolat atranda naujų, inovatyvesnių metodų ir priemonių kaip efektyviau ūkininkauti, tad svarbu neatsilikti nuo naujovių. Dėl šios priežasties, praktiniai mokymai, o geriausia pažangiuose ūkiuose, laboratorijose, įmonėse padėtų konsultantams greičiau įsisavinti reikiamas žinias ir sužinoti apie galimus inovacinius sprendimus, ir gerąsias jų praktinio taikymo galimybes.

Galimą daryti išvadą, kad mokslo, verslo ir konsultantų bendradarbiavimas yra svarbi dedamoji, kuri prisideda prie konsultantų kompetencijos kėlimo ir tuo pačiu įtakoja geresnę teikiamų konsultavimo paslaugų kokybę.

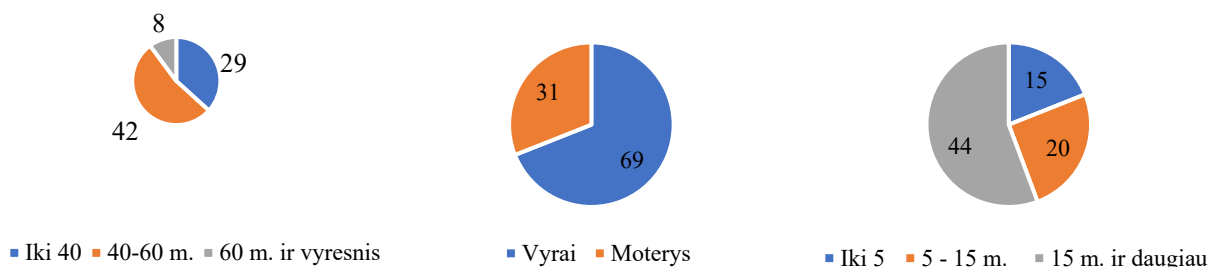
Konsultantų taip pat buvo klausama apie asmenines savybes, kurios, jų nuomone, padeda jiems teikti aukštesnės kokybės paslaugas. Respondentų nuomone, siekiant užtikrinti kokybišką paslaugos teikimą yra būtina gebėti palaikyti pozityvius ir atvirus santykius su ūkininkais. Ne mažiau svarbu yra gebėti įsiklausyti, įsigilinti į ūkininko situaciją, o kai kuriais atvejais net ir pačiam ūkininkui padėti išsiginčinti realias problemas bei jų priežastis. Taigi, tokios savybės kaip mandagumas, dalykiškumas, komunikabilumas, gebėjimas įsiklausyti, laiku ir kokybiškai įvykdyti pasižadėtus darbus ženkliai prisideda prie kokybiškos konsultavimo paslaugos teikimo.

Konsultantų apklausos rezultatai atskleidė, kad kokybės vadybos principų taikymas jų veikloje yra pakankamai gerai išreikštas. Tai yra svarbu planuojant, organizuojant konsultavimo paslaugą bei ją suteikiant vietoje. Dėl to itin svarbiomis yra laikomos konsultanto profesinės kompetencijos, gebėjimai tiksliai identifikuoti esamą problemą, įtraukti klientą/ūkininką į

problemos detalizavimą, gebėjimai parinkti ir pasiūlyti pagrįstas problemos sprendimo alternatyvas ir pan., Taip pat kaip svarbus konsultavimo paslaugos kokybės garantas yra nuolatinis mokymasis ir kvalifikacijos kėlimas, naujos patirtys ir inovacinės žinios, bei teigiamas grįžtamasis ryšys.

2.3. Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę apibūdinančių požymių vertinimas ūkininkų požiūriu

Tyrimė, kurio tikslas įvertinti konsultavimo paslaugų kokybę apibūdinančius požymius, ir pagal gautuosius rezultatus parengti konsultavimo paslaugų kokybę apibūdinančių rodiklių sąrašą, dalyvavo 79 ūkininkai. Dauguma apklaustųjų, t.y. 42 proc. tyrimo dalyvių buvo 40-60 m. amžiaus, 28 proc. iki 40 m. ir tik 6 proc. vyresni nei 60 m. Dauguma tyrimė dalyvavusių ūkininkų buvo vyrai. 44 proc. tyrimo dalyvių turi 15 ir ilgesnę ūkininkavimo veiklos praktiką (14 pav.).



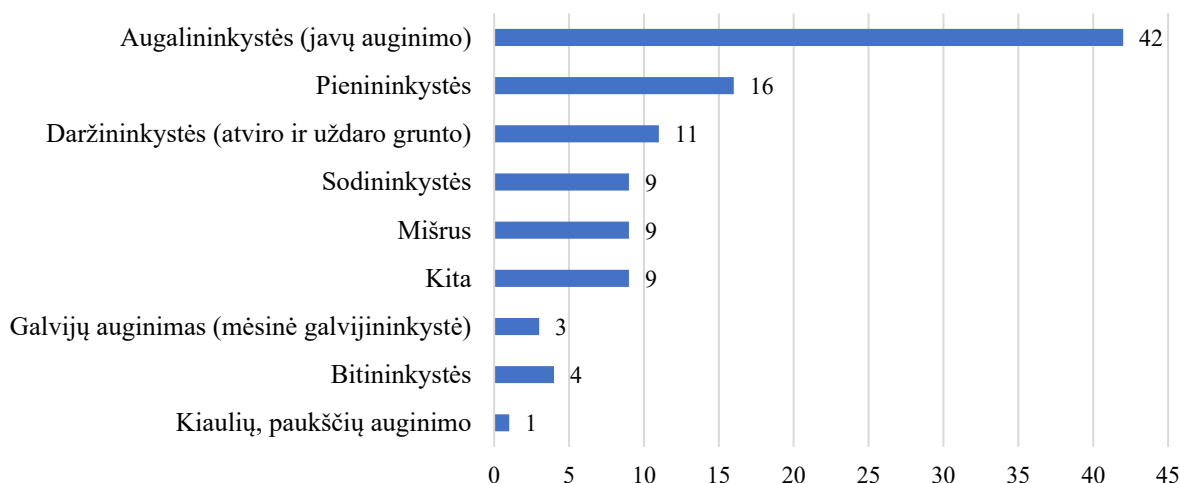
14.1 pav. Ūkininkų pasiskirstymas pagal amžių, proc.

14.2 pav. Ūkininkų pasiskirstymas pagal lytį, proc.

14.3 pav. Ūkininkų pasiskirstymas pagal ūkininkavimo trukmę, metais, proc.

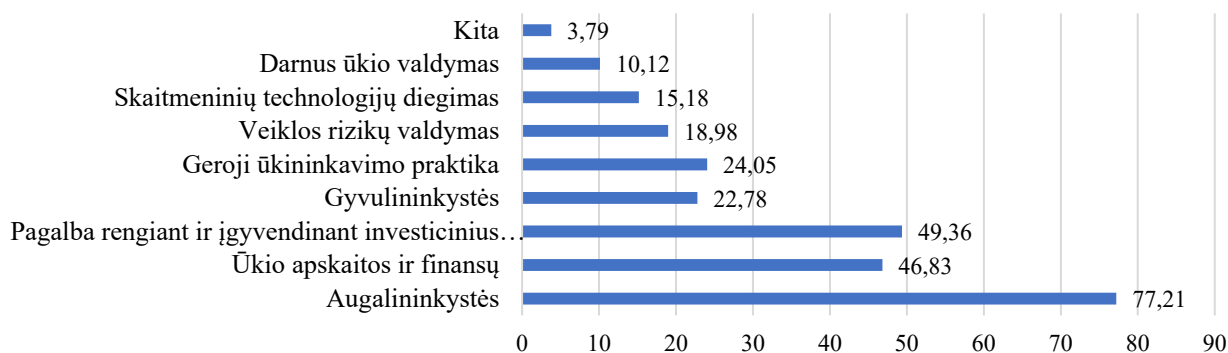
14 pav. Apklausoje dalyvavusių ūkininkų sociodemografiniai duomenys, proc.

Apklaustų ūkininkų sociodeografiniai duomenys rodo, kad konsultavimo paslaugomis naudojasi skirtingo amžiaus ir ilgametę ūkininkavimo praktiką turintys ūkininkai. Tokie tyrimo rezultatai rodo konsultavimo paslaugų aktualumą ir poreikį. Dauguma apklaustųjų ūkininkų plėtoja augalininkystę – 42 proc., pienininkystės ūkius – 16 proc., taip daržininkystę – 11 proc., mišrius ūkius – 9 proc. Mažiau tyrimė dalyvavo ūkininkų, užsiimančių bitininkyste, kiaulių, paukščių auginimu (15 pav.). Nemaža tyrimo dalyvių atstovaujama sričių įvairovė taip pat tikėtina prisidės prie kokybiškų ir įvairiapusių tyrimo duomenų.



15 pav. Ūkininkų pasiskirstymas pagal ūkio veiklos vystymo kryptį, proc.

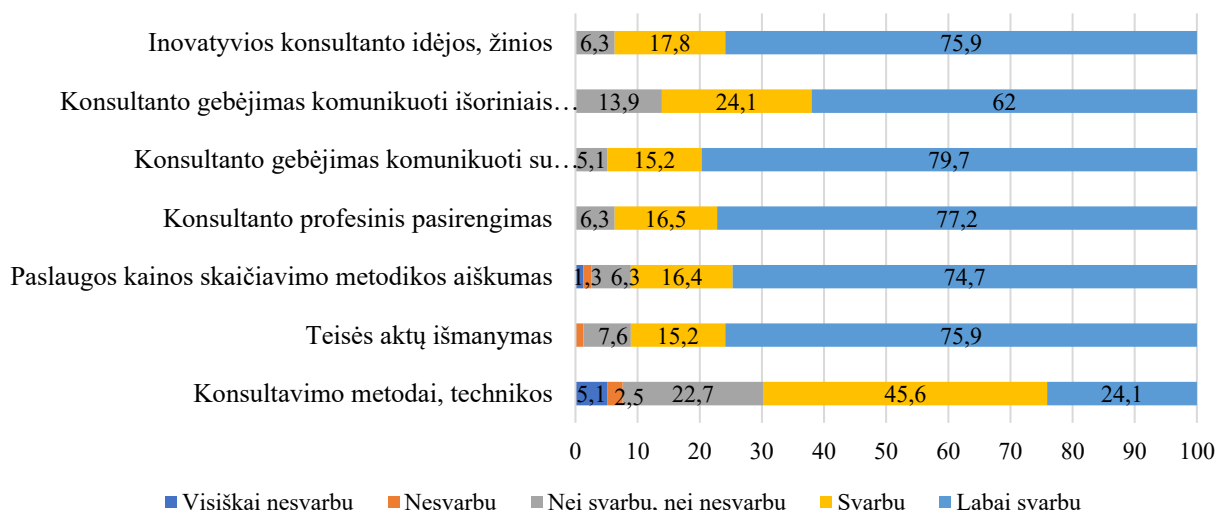
Tyrimo dalyvavę ūkininkai buvo klausiami, kokiose srityse daugiausiai konsultuojasi. Šis klausimas reikšmingas tyrėjams, siekiant identifikuoti kokiomis patirtimis yra grįsti ūkininko atsakymai kai jam suteiktos skirtingo tipo/sričių konsultacinės paslaugos (žr. 16 pav.).



16 pav. Ūkininkų pasiskirstymas pagal tai kokiose srityse jie dažniausiai konsultuojasi, proc.

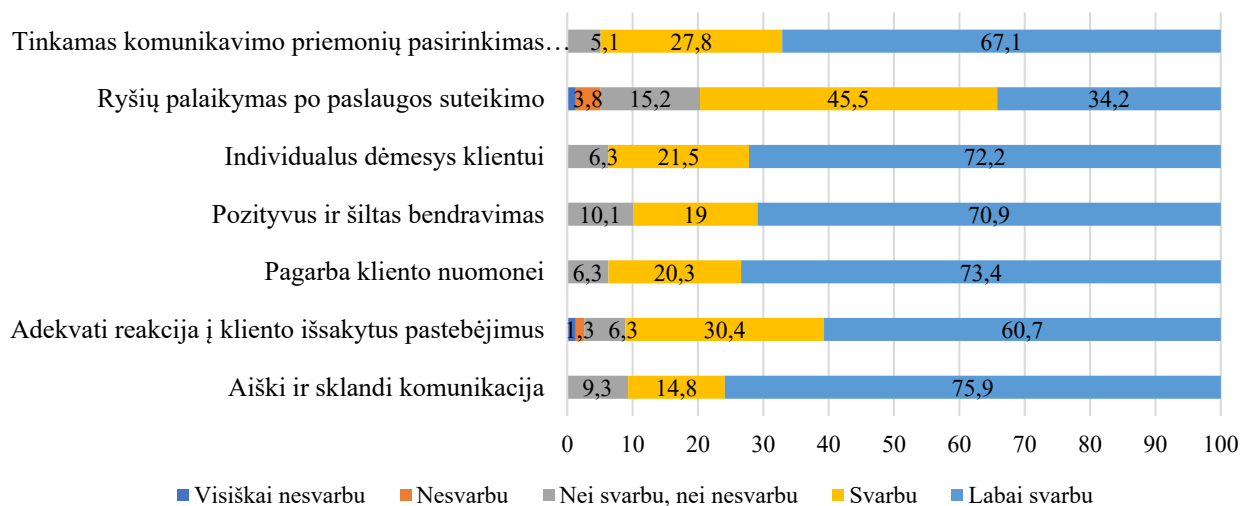
Tyrimo rezultatai atskleidė, kad didžioji dalis tyrime dalyvavusių ūkininkų konsultuojasi augalininkystės – 77,21 proc., ūkio apskaitos ir finansų valdymo klausimais – 49,83 proc., taip pat dėl pagalbos rengiant ir įgyvendinant investicinius projektus – 49,36 proc. Kiek mažesnis tyrimo dalyvių skaičius konsultavosi darnaus ūkių valdymo – 10,12 proc., skaitmeninių technologijų diegimo – 15,18 proc. bei veiklos rizikų valdymo klausimais – 10,12 proc. Ši įvairovė apima daugumą vertikaliųjų ir horizontaliųjų konsultavimo sričių.

Ūkininkai buvo prašomi įvertinti skirtingus su konsultavimo paslaugos kokybe susijusius parametrus. Pirmiausiai ūkininkų buvo prašoma įvertinti, kurios konsultantų kompetencijos jiems yra svarbiausios (žr. 17 pav.).



17 pav. Ūkininkų pasiskirstymas pagal tai, kurios konsultanto kompetencijos jiems yra svarbiausios, proc.

Ūkininkų vertinimu, labai svarbiais yra laikomi komunikaciniai gebėjimai plėtoti vidaus ir išorės ryšius, tiek su pačiu ūkininku – 79,7 proc., tiek su išoriniais subjektais – 62,0 proc., taip pat konsultanto inovatyvios idėjos ir žinios – 75,9 proc., teisės aktų išmanymas – 75,9 bei konsultuojant taikomų metodikų aiškumas – 74proc. Ir, apskritai, visas konsultanto profesinis pasirengimas – 77,2 proc. Šios kompetencijos glaudžiai siejasi su kitomis, komunikacinėmis kompetencijomis, kurios, anot respondentų ūkininkų, yra itin svarbūs, siekiant užtikrinti sklandų ir harmoningą konsultavimą (18 pav.).



18 pav. Ūkininkų pasiskirstymas pagal tai, kurios konsultanto komunikacinės kompetencijos jiems yra svarbiausios, proc.

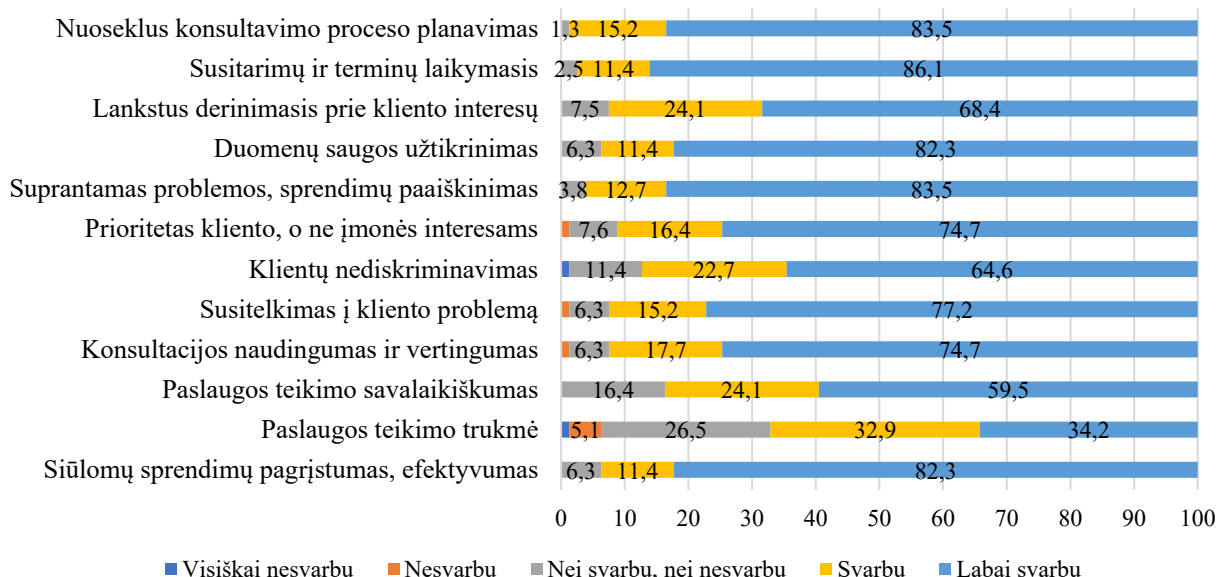
Ūkininkų vertinimu, labai svarbiomis yra laikomos tokios kompetencijos kaip: aiški ir sklandi komunikacija – 75,9 proc., individualus dėmesys klientui – 72,2 proc., pagarba kliento nuomonei – 73,4 proc., pozityvus ir šiltas bendravimas – 70,9 proc., taip pat aiškus komunikavimo priemonių pasirinkimas (virtualus, gyvai susitikus, arba pasirenkant tikslingą, saugią susitikimui

vietą ir pan.) – 67,1 proc. Nepaisant to, kad šios komunikavimo kompetencijos yra laikomos „minkštosiomis“, jos yra svarbios dėl kelių priežasčių. Pirmiausia, konsultantai turi suprasti ūkininkų poreikius, iššūkius ir tikslus. Gebėjimas klausytis ir suprasti klientą yra esminis, kad būtų galima pasiūlyti tinkamus sprendimus. Tik gerai išvystytais komunikacijos įgūdžiais galima užtikrinti, kad ūkininkai pasitikės konsultanto patarimais ir rekomendacijomis. Taip pat labai svarbu kokia komunikacinė kalba pasirenkama. Ūkininkai gali turėti skirtingą išsilavinimą, patirtį, vertybes, todėl ir jų kompetencija gali skirtis. Dėl šių priežasčių konsultantai turi būti pajėgūs aiškiai ir suprantamai perduoti informaciją, kad būtų išvengta nesusipratimų ir klaidų.

Konsultantai turi sugebėti įkvėpti ūkininkus veikti, priimti ir įgyvendinti pokyčius. Komunikacijos būdas, tonas ir kalba gali turėti didelę įtaką kliento motyvacijai. Konsultantas gali padėti įtikinti ūkininkus daryti reikalingus sprendimus ir investuoti į savo ūkį. Verta pastebėti, kad konsultantai dažnai susiduria su problemomis ir konfliktais, kuriuos reikia išspręsti. Geros komunikacinės kompetencijos gali padėti konsultantui efektyviai spręsti konfliktus ir rasti sprendimus, kurie būtų priimtini visiems suinteresuotiems šalims. Daugelis konsultantų siekia ilgalaikių santykių su savo klientais, todėl gerai išvystytos komunikacinės kompetencijos jiems padeda užmegzti stiprius santykius, kuriuos galima išlaikyti ilgą laiką.

Apibendrinant galima teigti, kad konsultanto komunikacinės kompetencijos yra svarbios siekiant efektyviai bendradarbiauti su ūkininkais, teikti naudingus patarimus ir pasiekti abipusiai naudingus tikslus. Tai padeda pagerinti ūkio veiklą, jo pelningumą ir tvarumą, o į konsultavimo procesą tai įneša darnos, abipusio pasitikėjimo ir didesnio abiejų pusių įsitraukimo.

Atliekant tyrimą, ūkininkų buvo klausiama, kiek jiems svarbus konsultanto profesionalumas ir jį nusakantys požymiai (19 pav.).



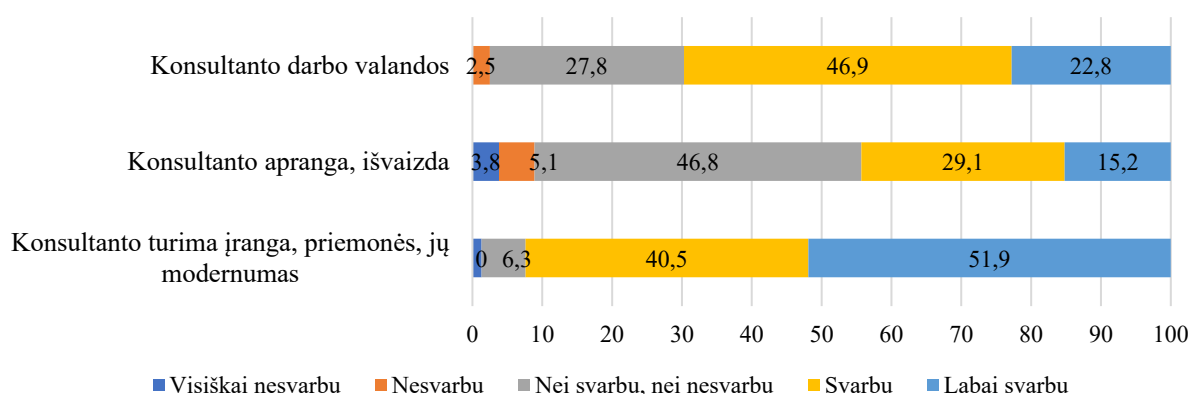
19 pav. Ūkininkų pasiskirstymas pagal tai, kiek jiems svarbus yra konsultanto profesionalumas, proc.

Apibendrinus apklausos duomenis, galima teigti, kad ūkininkams labai svarbus yra susitarimų ir terminų laikymasis – 86,1 proc., taip pat nuoseklus konsultavimo proceso planavimas

– 83,5 proc., kaip ir suprantamas problemos išaiškinimas, sprendimų pagrįstumas – 83,5 proc., taip pat duomenų saugos užtikrinimas – 82,3 proc.

Labai svarbiais parametrais respondentai išskyrė konsultanto profesinius gebėjimus susitelkti į klientų/ūkininko problemą – 77,2 proc., ir tokiu būdu suteikti naudingą ir vertingą konsultaciją – 74,7 proc. Matyti, kad visi su konsultanto profesionalumu susiję parametrai yra vienareikšmiškai labai svarbūs ūkininkui, kuris ir yra pagrindinis paslaugos gavėjas, ieškantis tam tikrų sprendimų savo ūkinei veiklai/ūkininkavimo praktikai pagerinti.

Taip pat ūkininkai buvo klausiami, kiek jiems svarbus tiek su konsultavimo paslaugos teikimu, tiek ir su pačiu konsultantu susijęs taip vadinamas “fizinis akivaizdumas” (20 pav.).



20 pav. Ūkininkų pasiskirstymas pagal tai, kiek jiems svarbus materialumas konsultavimo procese, proc.

Didžioji dalis respondentų teigė, kad jiems labai svarbu – 51,9 proc. ir svarbu – 40,5 proc. kokią konsultantas turi įrangą, priemones, “konsultacijos vietą”, ir kiek tai yra modernu. Taip pat 46,9 proc. ūkininkų teigia, kad konsultanto darbo valandos – kitaip tariant, jo prieinamumas yra svarbus. O konsultanto apranga, išvaizda ir asmeninis įvaizdis daugumai ūkininkų nėra itin svarbus – 46,8 proc.

Materialumas ir modernumas yra svarbūs žemės ūkio konsultavimo paslaugos kokybei dėl daugelio priežasčių, bet svarbiausias galima išskirti šias:

Duomenų pagrįstumo: šiuolaikinė žemės ūkio konsultavimo paslauga turėtų būti grindžiama aktualiais ir tiksliais duomenimis. Tai apima informaciją apie dirvožemio būklę, orų prognozes, augalų ligas ir kenkėjus, naujausius agrotechnologijų pasiekimus ir kt. Turint prieigą prie šių duomenų ir naudojant modernią įrangą, konsultantai gali teikti ūkininkams geriausių, tiksliausių, pagrįstus patarimus.

Efektivitymo ir tikslų rekomendacijų: modernios technologijos leidžia konsultantams rinkti duomenis iš laukų, naudoti jas modeliuojant ir teikti ūkininkams individualizuotas rekomendacijas. Tai padeda geriau suprasti konkrečių ūkininkų poreikius ir rasti optimalius sprendimus jų ūkiams.

Skaitmeninių komunikacijos priemonių: šiuolaikinė konsultavimo paslauga gali naudoti skaitmeninius kanalus, pvz., mobiliąs programas, el. paštą, internetinę svetainę ar kitas komunikacijos priemones, taip pat duomenų rinkimo ir analizės įrankius ir pan., kad lengviau pasiektų ūkininkus ir teiktų jiems reikalingą informaciją. Tai taip pat padeda taupyti laiko ir kitus išteklius.

Sisteminio požiūrio: šiuolaikiški žemės ūkio konsultantai gali naudoti integruotas sistemas ir programas, kurios padeda stebėti ir valdyti ūkio procesus efektyviau. Tai apima ūkio valdymo sistemas, kurios padeda planuoti ūkio veiklas, parengti pasėlių tręšimo, priežiūros, gyvulių šėrimo planus, efektyviau valdyti vandens išteklius, formuoti ir valdyti ūkinių gyvūnų bandas ir pan. Ūkininkai labai teigiamai vertina konsultantus, kurie naudoja modernias technologijas ir teikia reikalingą, aktualią ir savilaikę informaciją. Tai gali prisidėti prie ilgalaikio bendradarbiavimo ir lojalumo tarp kliento ir konsultanto stiprinimo.

Inovacijų diegimo: klientų lūkestis, kad konsultantai stebėtų naujausias žemės ūkio technologijas ir mokslo pažangą. Modernumas leidžia jiems teikti naujausias ir pažangias rekomendacijas ūkininkams, padedant įdiegti inovacijas ir pagerinti žemės ūkio produktų kokybę ir bendrą ūkio veiklos pelningumą.

Dėl šių priežasčių materialumas ir modernumas yra svarbūs žemės ūkio konsultavimo paslaugos kokybei, padedant ūkininkams geriau valdyti savo ūkius, pagerinti produktyvumą ir pasiekti tvarius rezultatus.

Ūkininkų taip pat buvo klausiama, **kokios konsultanto asmeninės savybės prisideda prie kokybiškos konsultavimo paslaugos?** Tyrimo rezultatai atskleidė, kad ūkininkams svarbu, kad konsultantai operatyviai reaguoja į užklausas, sutartus darbus atlieka laiku ir kokybiškai, elgiasi profesionaliai, yra draugiški, bendraujantys, pozityviai nusiteikia, empatiški, gerbiantys savo klientą ir jo vertybes. Tai pat labai svarbu ūkio duomenų konfidencialumo užtikrinimas ir dalykiškumas.

Kita vertus, ūkininkai identifikuodami **problemines sritis, kurios trukdo konsultantams suteikti aukštos kokybės paslaugas** įvardijo siaurą konsultantų specializaciją. Paprastai konsultantai konsultuoja konkrečiais klausimais ir nemato ūkio kaip verslo subjekto sistemiškai. Kita problema yra ilgas paslaugos atlikimo terminas, pavyzdžiui, kai dėl išaugusios paklausos tyrimų rezultatų reikia laukti labai ilgai. Kai tyrimo rezultatai gaunami, jie neretai jau būna praradę savo reikšmingumą sprendimo priėmimo etape. Taigi, dėmesingumas klientui, specializuotų ir individualizuotų sprendimų pateikimas, savalaikis konsultacijos teikimas bei aiški ir konkreti komunikacija padėtų pagerinti konsultavimo paslaugos kokybę.

Analizuojant ir vertinant konsultavimo paslaugų kokybę neretai yra naudojamas įvairaus formato grįžtamojo ryšio rinkimas. Ūkininkai dažniausiai yra susidūrę su anketinėmis apklausomis ir trumpa žodine apklausa telefonu. Nors grįžtamojo ryšio rinkimas yra svarbus įrankis paslaugos kokybei vertinti, tačiau tai procesas, kuris reikalauja nemažo indėlio iš paties vertintojo. Pagrindinės problemos teikiant grįžtamąjį ryšį yra šios: reikalauja laiko, kuris galėtų būti panaudotas darbams nudirbti ar poilsiui; klausimai ne visada būna aiškūs, pasitaiko dviprasmiškų klausimų arba klausimuose naudojama nesuprantama/neaiški terminologija; vertinimo metodas ne visada aiškus arba sunkiai pritaikomas konkrečiai situacijai.

Verslo požiūriu, jeigu paslauga atliekama kokybiškai, vadinasi tikėtina, kad konsultantai turės daug lojalių klientų ir jo teikiamos paslaugos pardavimai didės. Kita vertus, jei paslaugos teikiamos nekokybiškai, klientai nutraukinės sutartis su tokiu konsultantu ir/arba rašys skundus konsultanto atstovaujamos įmonės vadovybei. Todėl tikėtina, kad minėtieji netiesioginiai grįžtamojo ryšio rodikliai labiau atspindės realią paslaugos kokybę, nei paskubomis supildyta, ne visai aiški grįžtamojo ryšio anketa.

Apibendrinus klientų/ūkininkų apklausos rezultatus galima teigti, kad ūkininkai labiausiai vertina konsultantų profesines ir socialines – komunikacines kompetencijas, taip pat sprendimų ir

jų alternatyvų pagrįstumą, konsultantų novatoriškumą ir gerai organizuotą konsultavimo procesą. Taip pat, klientų/ūkininkų nuomone, konsultanto gebėjimai pasiūlyti inovacijas, žemės ūkio politikos, žemės ūkio inovacijų ekosistemos išmanymas, gebėjimai pateikti pavyzdžius ir pan. yra pagrindiniai konsultavimo paslaugos kokybę nusakantys elementai.

2.4. Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę apibūdinančių kriterijų rinkinys

Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę lemia skirtingų veiksnių įvairovė. Pirmiausia, aukštai konsultavimo paslaugų kokybei užtikrinti, yra reikalinga efektyvi, įtrauki ir darniai veikianti žemės ūkio konsultavimo sistema šalyje. Nuo esamos žemės ūkio konsultavimo sistemos politikos, organizavimo ir dalyvių, stipriai priklauso ir pati kokybė procesiniu bei rezultato požiūriu. Todėl apibendrinus gautuosius tyrimo rezultatus, ir integruojant pagrindinius kokybės vadybos principus, galima suformuluoti apibendrinančius žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę apibūdinančius kriterijus (12 lentelė).

12 lentelė. Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę apibūdinančių kriterijų rinkinys

| Aukštą žemės ūkio konsultavimo paslaugos kokybę apibūdinantis kriterijus (Proksimalinis kriterijus) | Aukštą žemės ūkio konsultavimo paslaugos kokybę apibūdinantis sub-kriterijus (Distalinis kriterijus) | Matmenys | Informacijos šaltiniai |
|--|--|-------------------------------|-------------------------------------|
| Kvalifikaciniai vienetai | Išsilavinimas | Konsultanto CV ir/arba pažyma | Konsultanto profilis duomenų bazėje |
| | Patirtis metais konsultuojamoje srityje | Konsultanto CV ir/arba pažyma | Konsultanto profilis duomenų bazėje |
| Profesinės kompetencijos konsultuojamoje srityje | Siūlomų sprendimų pagrįstumas, efektyvumas | Balai | Grįžtamojo ryšio vertinimo anketa |
| | Sprendimo alternatyvų siūlymas ir modeliavimas | Balai | Grįžtamojo ryšio vertinimo anketa |
| | Valdyti, sisteminti tyrimų, duomenų bazių ir statistikos informaciją | Balai | Grįžtamojo ryšio vertinimo anketa |
| | Duomenų sauga ir konfidencialumas | Balai | Grįžtamojo ryšio vertinimo anketa |
| | Susitarimų, terminų laikymasis | Balai | Grįžtamojo ryšio vertinimo anketa |
| | Nuoseklus konsultavimo plano sudarymas ir laikymasis, susitarimai dėl konsultavimo eigos, kokybinių ir kiekybinių pasiekimų rodiklių | Balai | Grįžtamojo ryšio vertinimo anketa |
| | Konsultanto novatoriškumas | Balai | Grįžtamojo ryšio vertinimo anketa |
| | Metodikų, technikų ir skaitmeninių konsultavimo įrankių išmanymas | Balai | Grįžtamojo ryšio vertinimo anketa |
| | Konsultanto ryšiai ir gebėjimai komunikuoti su išorės subjektais | Balai | Grįžtamojo ryšio vertinimo anketa |
| | Profesinė etika ir emocinis intelektas | Balai | Grįžtamojo ryšio vertinimo anketa |
| | Grįžtamasis ryšys ir konsultavimo proceso bei rezultato aptarimas su klientu/ūkininku | Balai | Grįžtamojo ryšio vertinimo anketa |

| | | | |
|---|--|----------------------------|-------------------------------------|
| Žemės ūkio žinių ir inovacijų sistemos išmanymas | Susijusių sričių teisės aktų išmanymas, inovacijų, modernių žemės ūkio žinių ir inovacijų priemonių ir intervencijų išmanymas. | Balai | Grįžtamojo ryšio vertinimo anketa |
| Žemės ūkio inovacijų ekosistemos išmanymas | Gebėjimas atpažinti inovacijų proceso modelius, žinojimas, kaip elgtis bet kurioje situacijoje, su inovaciniais procesais susijusių priemonių turėjimas ir naudojimas, problemų sprendimo įgūdžiai | Balai | Grįžtamojo ryšio vertinimo anketa |
| Socialinės komunikacinės kompetencijos | Aiški, maloni ir argumentuota kalba | Balai | Grįžtamojo ryšio vertinimo anketa |
| | Pagarba konsultuojamam subjektui, jo aplinkai, patirčiai ir problemai | Balai | Grįžtamojo ryšio vertinimo anketa |
| | Ryšių palaikymas, atvirumas ir atsidavimas | Balai | Grįžtamojo ryšio vertinimo anketa |
| | Individualus dėmesys klientui | Balai | Grįžtamojo ryšio vertinimo anketa |
| Nuolatinis kvalifikacijos tobulinimas | Kvalifikacijos kėlimo valandų skaičius konsultuojamoje srityje | Valandų skaičius per metus | Konsultanto profilis duomenų bazėje |
| | Kvalifikacijos kėlimo valandų skaičius atliekant dalykines praktikas šalies įmonėse, ūkiuose, gamyklose ir pan. | Valandų skaičius per metus | Konsultanto profilis duomenų bazėje |
| | Dalyvavimas partnerysčių projektuose | Valandų skaičius per metus | Konsultanto profilis duomenų bazėje |
| | Dalyvavimas teminiuose konsultantų mainų programose, teminiuose tinkluose | Narysčių skaičius | Konsultanto profilis duomenų bazėje |
| Materialumas | Moderni įranga ir įrengimai | Balai | Grįžtamojo ryšio vertinimo anketa |
| | Patogios konsultavimo valandos | Balai | Grįžtamojo ryšio vertinimo anketa |
| | Patogi paslaugos suteikimo vieta (virtuali, lengvai pasiekiamas, patogus konsultacijai ofisas) | Balai | Grįžtamojo ryšio vertinimo anketa |
| | Kokybiška informacija, duomenys, kita įranga. | Balai | Grįžtamojo ryšio vertinimo anketa |
| | Patikimas konsultantas (jo reitingas, profilis, įvaizdis). | Balai | Grįžtamojo ryšio vertinimo anketa |

Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę apibūdinantys kriterijai turi būti lengvai atpažįstami ir išmatuojami, pasiekiami, reikšmingi ir apriboti laiko. Kokybės vertinimo klausimai visuomet yra labai subjektyvūs, tai ir šiuo juos kiekybiškai juos pagrįsti būtų sudėtinga, o ir nėra būtina. Šiuos kokybinius kriterijus galima įvertinti atlikus grįžtamojo ryšio apklausą su konsultavimo paslaugą gavusiu subjektu. Kaip jau buvo minėta, kadangi kokybės vertinimas gali būti labai subjektus, ir kad išvengti nepagrįstų neigiamų vertinimų, siūloma įvesti praktiką konsultavimo procesą dokumentuoti (protokolu, susitarimu, pildant konsultacijų dienoraščius ir pan.). Konsultavimo procesas neturi tapti pernelyg apsunkintas ir biurokратиškas, tačiau jis turi palankus abiem šalims: konsultantui ir ūkininkui.

Taip pat verta atkreipti dėmesį ir į tai, kad reikalavimai konsultantams sparčiai didėja, tuo pačiu spartėja ir gyvenimo tempas, keičiasi politika, spartėja mokslo ir technologijų plėtra, žemės ūkio skaitmenizacija, viena po kitos išstinka ekonominės, socialinės, politinės krizės, pandemijos įtakotos žmogiškojo faktoriaus, kitos krizės (pvz. sparti klimato kaita). Esant tokioms aplinkybėms, konsultantams tampa vis sunkiau pasivyti ir prisitaikyti prie besikeičiančių rinkos pokyčių ir poreikių. Todėl šalyje būtina ir toliau plėtoti įtraukią žemės ūkio žinių ir inovacijų sistemą, kuri sukuria palankias sąlygas žemės ūkio konsultantų įtraukimui į žemės ūkio inovacijų ekosistemą. Tikėtina, kad anksčiau aptartas Nepriklausomų žemės ūkio konsultantų tinklas gali būti laikomas sėkmės raktu padėsiančiu užtikrinti aukštesnės kokybės žemės ūkio konsultavimo paslaugas. Dėl šios priežasties, šalies lygmeniu būtina susitarti dėl konsultavimo paslaugos kokybės sampratos ir jos kokybę nusakančių kriterijų. Vienas iš šio tyrimo rezultatų yra parengti reikalavimai žemės ūkio konsultavimo paslaugų standartui, kurie bus aptarti kitame skyriuje.

3. REIKALAVIMAI ŽEMĖS ŪKIO KONSULTAVIMO PASLAUGŲ STANDARTUI

3.1. Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybės standarto paskirtis

Atliktas konsultavimo paslaugų kokybę apibūdinančių požymių tyrimas atskleidė su žemės ūkio konsultavimo paslaugų įvairove ir kokybe susijusias spragas. Standartas turėtų apibrėžti žemės ūkio konsultavimo paslaugo kokybinius parametrus ir nusakyti reikiamas kompetencijas paslaugų kokybei užtikrinti, taip pat nusakyti reikalavimus aukštą konsultavimo paslaugų sistemą palaikančiai aplinkai.

Standarto praktinis taikymas skirtas LR Žemės ūkio ministerijai, konsultavimo paslaugas teikiančioms, akreditavimą vykdančioms institucijoms, taip pat ūkininkų ir konsultantų mokymo programas ir modulius rengiančioms ir įgyvendinančioms institucijoms.

3.2. Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybės standarto struktūra

Siūloma Žemės ūkio konsultavimo paslaugų standarto (toliau – Standarto) struktūra yra pagrįsta šio tyrimo rezultatais, taip pat atitinka bendruosius standartams keliamus struktūrinius reikalavimus. Standartas gali būti išreiškiamas standartizacijos dokumento forma, kuri nustato normas, taisykles ir reikalavimus, keliamus procesams, sistemoms, metodams, sąvokoms, simboliams arba kitiems objektams, taip pat tipiniu produktu, atitinkančiu tam tikrus kokybės reikalavimus (kriterijus). Šio atveju, yra pasiūlyta struktūra ir reikalavimai žemės ūkio konsultavimo paslaugų standartui parengti (13 lentelė).

13 lentelė. Pasiūlymas dėl Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybės standarto struktūros

| Standarto struktūrinės dalys | Komentaras arba detalizacija |
|------------------------------|------------------------------|
|------------------------------|------------------------------|

| | |
|---|---|
| Bendrosios nuostatos | Šioje dalyje yra pateikiama: <ul style="list-style-type: none"> - Standarto samprata - Standarto tikslas - Standarto rekvizitai - Standarte vartojamos pagrindinės sąvokos: žemės ūkio konsultantas; konsultantų kvalifikacija, tipai (priklausomas, nepriklausomas, ...), konsultavimo paslauga; konsultavimo paslaugos kokybė, grįžtamasis ryšys; profesiniai įgūdžiai; minkštieji įgūdžiai; paslaugos teikimo vieta; žemės ūkio konsultavimo paslaugų sektorius; konsultavimo paslaugų teikėjai (įmonės, fiziniai asmenys ir kt.) - Konsultavimo paslaugos apibrėžimas pagal ekonominės veiklos rūšių klasifikatorių. |
| Standarto lygiai | <ul style="list-style-type: none"> - Bazinis (rekomenduojamas visiems subjektams teikiantiems konsultavimo paslaugas, nepriklausomai nuo jų tipo ir akreditacijos) - Aukšto lygio (rekomenduojamas į Nepriklausomų konsultantų tinklą įtrauktiems konsultantams, nepriklausomai nuo jų tipo ir akreditacijos) |
| Kvalifikacijų aprašai | <ul style="list-style-type: none"> - Pateikiama kvalifikacijų aprašai pagal skirtingas konsultantų sritis įvardijant veiklos objektą, tipines darbo priemones, tipines darbo sąlygas, kompetencijas ir jų ribas. |
| Dalykinių kompetencijų aprašas | <ul style="list-style-type: none"> - Detalizuojamos socialinės komunikacinės kompetencijos konsultantams - Detalizuojamos techninės kompetencijos konsultantams |
| Informacijos apie konsultavimo paslaugas skelbimas | <ul style="list-style-type: none"> - Pateikiama informacija kur, koku formatu ir turiniu turi būti talpinama informacija apie konsultantus. - Nurodoma kur ieškoti informacijos apie konsultantų kompetenciją, patirtį (Nepriklausomų žemės ūkio konsultantų sąrašas; I2connect duomenų bazė) |
| Konsultavimo paslaugos materialumas | <ul style="list-style-type: none"> - Pateikiamas darbo vietos aprašymas ir pagrindiniai kriterijai keliami konsultacijos aplinkai. Konsultavimo vieta turi būti saugi (darbų saugos atžvilgiu), ergonomiška (jei konsultuojame patalpose) ir užtikrinanti duomenų privatumą (BDAR reikalavimai). Konsultavimo vieta turi būti pritaikyta priimti ir aptarnauti asmenis su specialiaisiais poreikiais. |
| Konsultavimo paslaugų kokybė | <ul style="list-style-type: none"> - Pateikiami kokybės vertinimo būdai ir kokybės vertinimo kriterijai (žr. 11 lentelę). - Aprašoma paslaugos techninė (laikas, kaina, priemonės) bei funkcinė kokybė (dėmesys, mandagumas, punktualumas). - Paslaugų kokybės spragų eliminavimo priemonės (komunikacijos gerinimas, tiesioginis bendravimas su klientu, klientų poreikių išsiaiškinimas, nuolatinis konsultanto mokymasis, tinkamų sąlygų sudarymas, komandinio darbo skatinimas, konkurencijos netoleravimas, informavimo šaltinių įvairinimas). |
| Konsultantų darbo organizavimas | <ul style="list-style-type: none"> - Pateikiami bendrieji elgsenos principai (nešališkumas, pagarba, emocinis intelektas, dalykiškumas ir kt.). |
| Konsultantų gebėjimų reikalavimai | <ul style="list-style-type: none"> - Pateikiami pagrindiniai reikalavimai konsultantams: išsilavinimas, kompetencijos kėlimo reikalavimai (lavinami tiek bendrieji, tiek ir specialieji gebėjimai). |
| Nuolatinio kvalifikacijos tobulinimo galimybės | <p>Pateikiama konsultantų mokymo strategija, kuri apima:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gaires turiniui (dalykinės žinios pagal skirtingas konsultantų sritis, minkštųjų įgūdžių mokymai visiems konsultantams, naujovių/inovacijų pristatymai). - Mokymų trukmę (privalomas valandų skaičius praleistas kompetencijai kelti) - Mokymų dažnį ir prieinamumą konsultantams (mokymų kartojimas, mokymų laiko planavimas atsižvelgiant į skirtingų konsultantų užimtumą skirtingais laikotarpiais). - Reikalavimus kvalifikacijos tobulinimo mokymų organizatoriams. |

| | |
|--|--|
| <i>Konsultavimo paslaugų teikimo taisyklės</i> | - Aprašoma konsultacijos struktūra, kokia pagrindinė dokumentacija turi būti naudojama įforminant konsultaciją (sutartis, aktas, sąskaita faktūra, susitikimo/pasitarimo/konsultacijos protokolas, konsultacijų dienoraštis ir pan.). |
| <i>Konfliktinių, sudėtingų ir nestandartinių situacijų valdymas</i> | - Pateikiamos pagrindinės gairės kaip elgtis esant sudėtingoms/konfliktinėms situacijoms. |
| <i>Klientų grįžtamasis ryšis</i> | - Pateikiamas detalus išaiškinimas kada ir koku formatu surenkamas grįžtamasis ryšys, kas tuos duomenis surenka, susistemina ir kaip tuos rezultatus panaudoja konsultavimo paslaugų kokybei gerinti. - Pateikiami reikalavimai grįžtamajam ryšiui (lengvai prieinamas, paprastas, nereikalaujantis daug laiko) bei užduodamų klausimų struktūrai (specializuoti klausimai pagal skirtingas konsultantų specializacijas) bei gautų rezultatų viešinimas. - Pateikiama principinė grįžtamojo ryšio anketa/klausimynas |
| <i>Baigiamosios nuostatos</i> | - Pateikiamos bendrosios papildomos nuostatos, įvardijami susiję dokumentai (kiti standartai, aprašai) |

Žemės ūkio konsultavimo paslaugų standartas aprėpia bendrąsias gaires kaip turi vykti konsultavimo procesas, kokie metodai ir taisyklės turi būti taikomos konsultavimo metu, kokie bendrieji elgesio principai turi būti taikoma bendraujant su klientais. Tačiau, kai kada labai svarbu yra atsižvelgti į konsultuojamos srities specifiką, kuri suponuoja papildomus reikalavimus kokybei ir konsultanto kompetencijoms. Konsultantų specializacija apibrėžia kokius specifinius metodus ir priemones konsultantas naudoja praktinėje veikloje, pavyzdžiui, išmaniųjų technologijų naudojimas, mokslo ar praktinių naujovių pritaikymas konsultacijų metu bus skirtingas pagal skirtingos gal konsultavimo srities? konsultantus. Buhalterinės apskaitos, miškininkystės, veterinarijos, agronomijos ar inovacinių projektų valdymo konsultantai iš esmės naudosis skirtingomis priemonėmis ir metodikomis. Dėl to yra būtina atsižvelgti į kvalifikacijos aprašus sudarant grįžtamojo ryšio strategiją ir kuriant konsultavimo paslaugų kokybės vertinimo įrankius.

Dar vienas etapas, kuriame svarbu atsižvelgti į specializaciją yra konsultantų mokymų organizavimas. Svarbu paminėti, kad siekiant gauti aukštos kokybės konsultavimo paslaugas ir turėti kompetentingus konsultantus, būtina turėti ir aukšto lygio jų mokymus, kuriuos vykdytų pripažintų mokymų organizatorių ir aukštos kvalifikacijos lektorai.

3.3. Rekomendacijos žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybės standarto praktiniam parengimui ir stebėsenai

Praktiškai kuriant žemės ūkio konsultavimo paslaugų standartą, rekomenduojama laikytis kelių principinių žingsnių:

1. Išankstinė analizė ir poreikių nustatymas

Šiame etape, svarbu aiškiai apsispręsti kokio lygio standartas bus rengiamas, t.y. bazinis (rekomenduojamas visiems subjektams teikiantiems konsultavimo paslaugas, nepriklausomai nuo jų tipo ir akreditacijos), aukšto lygio (rekomenduojamas į Nepriklausomų konsultantų tinklą įtrauktiems konsultantams, nepriklausomai nuo jų tipo ir akreditacijos) ar mišrus.

2. Standarto kūrimo komiteto formavimas

Šiame etape, būtina sudaryti komitetą, kurio sudėtyje būtų atstovaujama skirtingoms suinteresuotoms šalims, įskaitant konsultantus, ūkininkus, vyriausybę ir kitus suinteresuotus subjektus. Geriausiai, jeigu standartas būtų deleguotas parengti Žemės ūkio mokslo tarybai.

3. Teisinės ir reguliavimo aplinkos įvertinimas

Standartas turi atitikti visus teisinius reikalavimus ir reguliavimo aspektus, susijusius su žemės ūkio konsultavimu. Turėti sąsajas su kitais susijusiais aprašais ir standartais.

4. Standarto kūrimas ir apibrėžimas

Standartas turėtų būti parengtas standartizacijos dokumento forma, kuri nustato normas, taisykles ir reikalavimus, keliamus procesams, sistemoms, metodams, sąvokoms, simboliams arba kitiems objektams, taip pat tipiniu produktu, atitinkančiu tam tikrus kokybės reikalavimus (kriterijus). Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybės standartui siūlomi kriterijai aprašyti 12 lentelėje.

5. Konsultavimas su suinteresuotaisiais subjektais

Standartas turi būti parengtas, pristatytas ir išdiskutuotas su visais suinteresuotaisiais subjektais, ypač tais, kurie vykdo konsultavimo paslaugas, įskaitant konsultantus, ūkininkus, vyriausybę ir kt. Viešosios konsultacijos ir diskusijose užtikrins grįžtamąjį ryšį ir skirtingų požiūrių integraciją.

6. Pilotingas ir testavimas

Siekiant parengti kokybišką žemės ūkio konsultavimo paslaugų standartą ir norit sulaukti jo pripažinimo bei praktinio naudojimo, būtina inicijuoti žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybės standarto pilotinę programą su tam tikru skaičiumi konsultantų ir klientų. Pilotinė programa padėtų įvertinti standarto veiksmingumą ir pritaikymo galimybes praktikoje, jo ribotumus ir praktinę naudą – sąlygas aukštai konsultavimo paslaugų kokybei.

Kuriamo žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybės standarto pilotinio įgyvendinimo ir tęstinimo būtinybė yra grindžiama keliomis priežastimis. Pirmiausiai, tai yra kokybės užtikrinimas. Įgyvendinant pilotinį projektą, galima identifikuoti galimus trūkumus ir problemas. Tai suteikia galimybę taisyti klaidas, tobulinti procesus ir užtikrinti, kad standartas būtų tinkamai pritaikytas. Taip pat pilotingas ir testavimas, užtikrina, kad standartas ne tik egzistuoja kaip vienkartinis projektas, bet turi galimybę būti tobulinamas ir yra atviras besikeičiantiems rinkos poreikiams ir tendencijoms.

Tarptautinė integracija: Jei kuriamo žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybės standartas atitinka tarptautinius standartus, tai gali palengvinti šių paslaugų eksportą ir integraciją į tarptautinę rinką.

Piloto projektas yra būdas išbandyti ir optimizuoti standartus prieš jų visuotinį įgyvendinimą, taip pat suteikiant galimybę išsiaiškinti galimas problemas ir taisyti jas ankstyvoje stadijoje. Tai padeda užtikrinti, kad kokybės standartai būtų įdiegti efektyviai ir su maksimaliu našumu.

Kuriamo žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybės standarto pilotinio įgyvendinimo ir tęstinumo procesas gali būti atliekamas etapais, kurie apima šiuos pagrindinius etapus: identifikuoti tikslus ir vertinimo kriterijus; sukurti projektą ir nustatyti veiklų eiliškumą, pasirinkti pilotinį regioną, klientų ir/arba konsultantų grupę, arba konsultuojamą sritį; pradėti teikti

konsultavimo paslaugas, taikant naują standartą; stebėti ir vertinti paslaugų teikimo procesą, identifikuoti bet kokius galimus trūkumus ar problemas; atlikti vertinimą apie grįžtamąjį ryšį; remiantis gautais rezultatais, koreguoti standartą ir procesus; įdiegti tobulinimus pagal grįžtamąjį ryšį; plėsti pilotinį projektą į kitus regionus ar sektorius; tvarkyti ir saugoti visus svarbius dokumentus, susijusius su pilotinio projekto įgyvendinimu ir rezultatais.

Toks struktūruotas ir etapuotas požiūris padeda užtikrinti, kad kuriamo žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybės standarto pilotinis įgyvendinimas vyktų sistemingai, leistų identifikuoti problemas ir tobulinti standartus remiantis realiais veiklos duomenimis.

7. Standarto įgyvendinimas

Įgyvendinant standartą būti parengti jo įgyvendinimo planą, įtraukiant švietimo programas, sertifikavimo arba akreditavimo procedūras ir kitus reikiamus žingsnius. Taip pat, šiame etape yra būtina visomis įmanomomis priemonėmis užtikrinti, kad konsultantai ir klientai/ūkininkai būtų informuoti apie naują standartą, jiems būtų suteikiama reikiama parama ir mokymai.

8. Poveikio matavimas

Periodiškai turėtų būti atliekami poveikio matavimo tyrimai, kurių tikslas – nustatyti konsultavimo paslaugų kokybės būklę, poreikius naujai kokybei.

9. Vidinis auditas

Pagal gautuosius poveikio matavimo rezultatus, būti inicijuoti vidinį auditą, kurio pagalba būti atlikta egzistuojančių taisyklių, procedūrų, teisės aktų, reglamentų ir kitų susijusių dokumentų peržiūra.

10. Standarto palaikymas

Standarto palaikymas vykdomas atliekant išorės auditą kas 3 metus, įskaitant tarpinį auditą.

11. Nuolatinis tobulinimas

Standarto praktinis naudojimas turėtų būti stebimas ir periodiškai vertinamas jo efektyvumas. Norint užtikrinti nuolatinį monitoringą, galima inicijuoti reguliarius susitikimus su standarto kūrimo komitetu (tai gali tapti dažnu klausimu pvz. Žemės ūkio mokslų tarybos susitikimų darbotvarkėje) ir siūlyti pakitimus standartui, atsižvelgiant į pokyčius sektoriuje ir gautą patirtį.

12. Viešinimas ir informavimas

Standartą būtina viešinti, paskelbti jo naudą ir svarbą visuomenei bei suinteresuotiesiems subjektams, tokiu būdu paskatinant jo kuo platesnį praktinį pritaikomą.

Atkreiptinas dėmesys, kad šie žingsniai gali kisti priklausomai nuo konkrečių sąlygų bei poreikių. Taip pat svarbu paminėti, kad būtina įtraukti skirtingas suinteresuotas šalis ir laikytis nuoseklumo bei atvirumo, siekiant sėkmingai įdiegti žemės ūkio konsultavimo paslaugų standartą.

IŠVADOS

1. Paslaugos kokybės sąvokos interpretacija yra ganėtinai subjektyvi. ES šalyse stokojama vieningo konsultavimo paslaugos kokybės sąvokos apibrėžties ir vargu ar įmanoma dėl

jos susitarti, nes teikiant konsultavimo paslaugą svarbiausias yra ne vien tik galutinis rezultatas (produktas, sprendimas), bet ir pats procesas, kuriame sąveikauja du subjektai: konsultavimo paslaugos gavėjas veikiamas motyvų, specifinių poreikių, bei konsultantas, kurio veiklos sėkmė priklauso nuo jo kvalifikacijos, kompetencijos, tame tarpe ir asmeninių savybių.

2. Konsultavimo paslaugų kokybės reglamentavimas ES šalyse yra skirtingas ir priklauso nuo šalies politikos, reikalavimų keliamų kontroliuoti konsultavimo paslaugų rinką, taip pat nuo politinių priemonių, kuriomis skatinamas konsultantų kvalifikacijos kėlimas. Įprastai, vertinant konsultantų suteiktą konsultavimo paslaugų kokybę, dažniausiai naudojami įvairūs grįžtamojo ryšio klausimynai, tačiau jie yra gan stipriai kritikuojami dėl jų subjektyvumo. Todėl akivaizdu, kad siekiant sukurti objektyvų konsultavimo paslaugų vertinimo instrumentą, būtina pirmiausia sukurti paramos sąlygas, visą konsultavimo kokybę palaikančią sistemą.

3. Konsultavimo paslaugų kokybės analizė dažniausiai grindžiama procesiniu požiūriu, o jos reglamentavimas atskaitos tašku, gali būti laikomi ISO šeimos kokybės standartai, taip tiek moksliniu tiek praktiniu požiūriu visuotinai priimtini modeliai tokia kaip CECRA, SERVQUAL, E-SERVQUAL, SSQUAL ir kt.

4. Konsultavimo paslaugų kokybė yra neatsiejama nuo konsultanto kompetencijų ir gebėjimų, todėl būtina nuolat atnaujinti konsultantų tiek profesines žinias, tiek minkštuosius įgūdžius. Minkštųjų įgūdžių lavinimui galima pasitelkti CECRA metodiką, kuri plačiai naudojama EUFRAS. Tuo tarpu kai kurios ES šalys jau turi įsisteigę CECRA mokymo centrus savo šalyse (Vokietija, Airija, Graikija, Latvija, Slovėnija, Ispanija).

5. ES šalyse (Lenkijos, Danijos, Vokietijos, Graikijos, Kroatijos) žemės ūkio konsultavimo paslaugų teikimo analizė neleido identifikuoti unifikuotų ar konkrečių konsultavimo paslaugų kokybės vertinimo instrumentų. Tačiau didelė ir nuolat auganti konkurencija tarp skirtingų žemės ūkio konsultavimo paslaugų teikėjų įpareigoja skirti didelį dėmesį paslaugų kokybei, kuri užtikrinama skirtingomis priemonėmis, tokiomis kaip nuolatinis grįžtamasis ryšys apie suteiktas konsultavimo paslaugas bei nuolatinis konsultantų mokymasis ir kvalifikacijos kėlimas. Klasterio modelio vystymas žemės ūkio konsultavimo sistemoje užtikrina savalaikį dalinimąsi naujausiomis žiniomis, patirtimi, konsultavimo metodų tobulinimu. Siekiant užtikrinti paslaugų kokybę šalies lygmeniu svarbu užtikrinti aktyvų žemės ūkio žinių ir inovacijų sistemos (ŽŪŽIS dalyvių bendradarbiavimą).

6. Lenkijoje pagrindiniu konsultavimo paslaugų kokybės matu yra laikomas stabilus arba augantis klientų skaičius. Su šiuo vertinimu sutinka ir Lietuvos tyrime dalyvavę ūkininkai, kurie grįžtamojo ryšio anketų pildymą įvardijo kaip labai apkraunantį, sudėtingą ir realios situacijos neatspindintį procesą. Ūkininkų manymu, klientų ilgametis lojalumas ir augantis naujų klientų skaičius yra geriausi konsultavimo paslaugų kokybės vertinimo kriterijai. Tačiau kai kurios šalys naudoja klausimynus grįžtamajam ryšiui susirinkti. Kroatijoje po kiekvienų mokymų ir konsultavimo proceso ūkininkai pildo parengtus klausimynus. Klausimai yra susiję su konsultantų kompetencijomis ir žiniomis, ūkininkų poreikių atitikimu ir gautų patarimų naudingumu.

7. Daugumoje, ES šalių skatinant žemės ūkio konsultantų kvalifikacijos kėlimą, nuolat organizuojami konsultantų mokymai, tačiau mokymų pobūdis ir organizavimo būdas yra unikalūs kiekvienai šaliai, priklausomai nuo jos politinio konteksto, prioritetinių siekių. Vokietijoje siekiant gerinti konsultavimo paslaugų kokybę buvo sukurta atskira metodika – CECRA, lavinanti konsultantų minkštuosius įgūdžius, kurią perėmė daugelis EUFRAS narių. Pavyzdžiui, Lenkijoje yra vertinamos specialybės žinios, todėl yra taikoma pradinė akreditacija,

kuri yra konsultavimo pradžios pagrindas, o toliau kompetencija yra keliami mokymų pagalba. Kroatijoje kaip ir Vokietijoje be specialybės mokymų, konsultantų kompetencija yra keliami pasitelkiant CECRA metodiką. Graikijoje didelė reikšmė teikiama konsultantų sertifikavimui. Konsultantais gali būti tik aukštąjį mokslą baigę asmenys praėję metų trukmės konsultantų rengimo mokymus. Graikija taip pat yra viena iš ES šalių, kuri naudoja CECRA konsultantų kompetencijai kelti ir netgi turi sertifikuotą CECRA rengimo centrą.

8. Žemės ūkio konsultavimo paslaugų vertinimo kokybė yra sudėtingas ir daugialypis procesas, kuris apima konsultanto kompetenciją, klientų aptarnavimą, paslaugų teikimo procesą ir pasiektus rezultatus. Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę apibūdinančių požymių vertinimas apima skirtingas literatūroje ir praktikoje apibrėžtas konsultavimo paslaugų kokybę nusakančias dedamasias, taip pat savyje integruoja pagrindinius kokybės vadybos principus, bei konsultavimo proceso dalyvių (paslaugos teikėjų – konsultantų ir paslaugos gavėjų – klientų/ūkininkų) požiūrius, kompetencijas, patirtis ir lūkesčius.

9. Žemės ūkio konsultavimo kokybę apibūdinančių požymių detalesnei analizei atlikti buvo parengti du klausimynai: konsultantams ir klientams/ūkininkams. Klausimynai integravo visus tyrimo metu nustatytus konsultavimo paslaugų kokybės parametrus ir įtraukė tokius aspektus, kaip konsultanto profesinė patirtis srityje, metais, taip pat konsultanto profesinės kompetencijos, komunikacinės kompetencijos, gebėjimai priimti racionalius, pagrįstus sprendimus, pasiūlyti inovacijas, organizuoti planuoti konsultavimo procesą vadovaujantis visais pagrindiniais kokybės vadybos principais, profesine etika ir emociniu intelektu. Tyrimo metu pastebėta, kad ne tik technologinės ir dalykinės kompetencijos nulemia konsultavimo paslaugos kokybę, bet ir minkštosios kompetencijos.

10. Atliktas empirinis tyrimas patvirtino nuolatinio konsultantų mokymosi, kvalifikacijos tobulinimo svarbą ir naudą. Pagrindinės apklaustų konsultantų įvardintos problemos yra laiko trūkumas ir dideli darbo krūviai, dėl to neretai gilesnei problemos ar sprendimo analizei, konsultavimo proceso planavimui ir kliento/ūkininko įtraukimui nebelieka laiko. Konsultavimo procesą dažnai apsunkina klientų – ūkininkų požiūris, nes nemaža dalis ūkininkų yra linkę ūkininkauti pagal senas šeimos tradicijas, mažiau atviri naujovėms.

11. Klientų - ūkininkų apklausos rezultatai parodė, kad ūkininkai labiausiai vertina konsultantų profesinės ir socialines – komunikacines kompetencijas, taip pat sprendimų ir jų alternatyvų pagrįstumą, konsultantų inovatyvumą, gerai organizuotą konsultavimo procesą. Klientų-ūkininkų nuomone, konsultanto gebėjimai pasiūlyti inovacijas, žemės ūkio politikos, žemės ūkio inovacijų ekosistemos išmanymas, gebėjimai pateikti gerosios patirties pavyzdžius ir pan. yra pagrindiniai konsultavimo paslaugos kokybę nusakantys elementai.

12. Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę lemia skirtingų veiksnių įvairovė. Pirmiausia, aukštai konsultavimo paslaugų kokybei užtikrinti, yra reikalinga efektyvi, įtrauki ir darniai veikianti žemės ūkio konsultavimo sistema šalyje. Nuo esamos žemės ūkio konsultavimo sistemos politikos, organizavimo ir dalyvių, stipriai priklauso ir pati kokybė procesiniu bei rezultato požiūriu. Todėl apibendrinus gautuosius tyrimo rezultatus, ir integruojant pagrindinius kokybės vadybos principus, buvo suformuluoti apibendrinantys žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybę apibūdinantys kriterijai apimantys: kvalifikacinius vienetus, profesines kompetencijas konsultuojamoje srityje, Žemės ūkio žinių ir inovacijų sistemos išmanymą, Žemės ūkio inovacijų ekosistemos išmanymą, Socialines komunikacines kompetencijas, nuolatinį kvalifikacijos tobulinimą

Materialumą.

13. Žemės ūkio konsultavimo paslaugų standartas turi apimti bendrąsias gaires kaip turi būti vykdomas konsultavimo procesas, kokie metodai ir taisyklės turi būti taikomos konsultavimo metu, kokie bendrieji elgesio principai turi būti taikomi bendraujant su klientais. Standarte apibrėžiami reikalavimai konsultantų kompetencijai ir išsilavinimui (Standarto lygiai, Kvalifikacijų aprašai, Dalykinių kompetencijų aprašas); informacija apie konsultavimo paslaugas prieinamumą (Informacijos apie konsultavimo paslaugas skelbimas); reikalavimai konsultacijos aplinkai ir duomenų saugumui (Konsultavimo paslaugos materialumas); bendrieji elgsenos principai (Konsultantų gebėjimų reikalavimai); konsultantų mokymų strategija (nuolatinio kvalifikacijos tobulinimo galimybės); reikalavimai paslaugos techninei ir funkciniai kokybei (Konsultavimo paslaugų kokybė); konsultavimo paslaugos struktūra ir dokumentacija (Konfliktinių, sudėtingų ir nestandartinių situacijų valdymas); reikalavimai grįžtamajam ryšiui (Klientų grįžtamasis ryšis). Svarbu, kad žemės ūkio konsultavimo paslaugų standartas taip pat atsižvelgtų į konsultuojamos srities specifiką, kuri suponuoja papildomus reikalavimus kokybei ir konsultanto kompetencijoms.

14. Praktiškai įdiegiant žemės ūkio konsultavimo paslaugų standartą, rekomenduotina atlikti išankstinę analizę ir identifikuoti poreikius, nusistatyti kokio lygio standartas bus rengiamas; sudaryti standarto kūrimo komitetą, kuriame būtų skirtingi ŽŪŽIS dalyviai; įsivertinti visus teisinius reikalavimus ir reguliavimo aspektus; standarto rengimo metu konsultuosis su visais suinteresuotaisiais subjektais, tokiu būdu išsiginčinti ir patobulinti taisyntas vietas; taikyti pilotinę programą standarto diegimo metu; periodiškai atlikti poveikio matavimo tyrimus; inicijuoti vidinį auditą, kurio pagalba būtų atlikta egzistuojančių taisyklių, procedūrų, teisės aktų, reglamentų ir kitų susijusių dokumentų peržiūra; išorinį auditą atlikti kas tris metus; nuolat atlikti standarto efektyvumo vertinimą; nuolat viešinti standartą, pabrėžiant jo privalumus ir svarbą visuomenei ir suinteresuotiesiems subjektams.

LITERATŪRA

1. Ahmed, R., R., Vveinhardt, J., Štreimikienė, D., Ashraf, M., Channar, Z., A. (2017). Modified SERVQUAL model and effects of customer attitude and technology on customer satisfaction in banking industry: mediation, moderation and conditional process analysis.
2. Almeqdadi, F. (2018). The Effects of Using an Interactive Software (GSP) on UAE Students' Attitudes towards Geometry. *American Journal of Social Sciences and Humanities*, 3(1), 22-28.
3. Bencheva, N., Stoeva, T., 2000. Entrepreneurial Skills Evaluation Of Social Business Advisors In The European Union. *Management, Economic Engineering in Agriculture & Rural Development*. Vol. 20 Issue 1, p83-88. 6p. <https://web-s-ebshost-com.ezproxy.vdu.lt:2443/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=11&sid=53261ec1-fdb9-446e-bdb3-418645f27e66%40redis>
4. Bourne, M.; Lobry de Bruyn, L.; Prior, J. Participatory versus traditional agricultural advisory models for training farmers in conservation agriculture: A comparative analysis from Kenya. *J. Agric. Educ. Ext.* 2021, , 27, 153–174.
5. Brodeur, C.W.; Higgins, C.; Galindo-Gonzalez, S.; Craig, D.D.; Haile, T. Designing a competency-based new county extension personnel training program: A novel approach. *J. Ext.* 2011, 49, 1–16.
6. CECRA. Prieiga internetu: <https://www.cecra.net/en/home/> (2022 11 07).
7. Davis, K. *The New Extensionist: Core Competencies for Individuals*. GFRAS Brief 3; Global Forum for Rural Advisory Services: Lindau, Switzerland, 2015.
8. EUFRAS. Prieiga internetu: <https://www.eufra.eu/> (2022 11 07).
9. Europos parlamento ir tarybos reglamentas (ES) Nr. 1306/2013, 2013 m. gruodžio 17 d. Prieiga internetu: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013R1306&from=lt> (2022 11 08)
10. Farm Advisory Services Regulations, 2019. FAO. Prieiga internetu: <http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/mlt189525.pdf> (2022 11 08)
11. Frazer, W. 2011. Are you the next top farm adviser? *Farmers Weekly*. vol. 155 Issue 13, p29-29. 1/2p. <https://web-s-ebshost-com.ezproxy.vdu.lt:2443/ehost/detail/detail?vid=5&sid=53261ec1-fdb9-446e-bdb3-418645f27e66%40redis&bdata=JkF1dGhUeXBIPWlwLHVybCxlYWQmc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#AN=70335116&db=f5h> (2023 11 06)
12. Guidelines for Developing the quality and competence of advisors in European rural areas. CECRA. Prieiga internetu: https://www.cecra.net/wp-content/uploads/2022/07/A0_Guidelines.pdf (2022 10 07)
13. Herrera B. ir kt. 2019. Advisory services and farm-level sustainability profiles: an exploration in nine European countries. *The Journal of Agricultural Education and Extension*, DOI:10.1080/1389224X.2019.1583817
14. Higgins, V. et al. 2023. Frame alignment processes for locally useful agricultural soil research and extension: The role of farm advisors. Vol. 63 Issue 4, p843-864. 22p. <https://web-s-ebshost-com.ezproxy.vdu.lt:2443/ehost/detail/detail?vid=19&sid=53261ec1-fdb9-446e-bdb3-418645f27e66%40redis&bdata=JkF1dGhUeXBIPWlwLHVybCxlYWQmc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#AN=173038064&db=asn>
15. Horvat, H.I. (2016). Agriculture and forestry advisory service in Croatia. Prieiga internetu: <https://www.linkedin.com/pulse/farm-forestry-advisory-service-croatia-hrvoje-horvat>
16. Hrvatski Sabor.(2018) Zakon o Hrvatskoj poljoprivredno-šumarskoj savjetodavnoj službi. Prieiga internetu: <https://faolex.fao.org/docs/pdf/cro185845.pdf> (2023 10 17)

17. I2connect project country report. Lithuania. Prieiga internetu: <https://i2connect-h2020.eu/resources/akis-country-reports/> (2022 11 07).
18. Įsakymas dėl Lietuvos kaimo plėtros 2014–2020 metų programos priemonės „Konsultavimo paslaugos, ūkio valdymo ir ūkininkų pavadavimo paslaugos“ veiklos srities „Parama pasinaudoti konsultavimo paslaugomis“ konsultavimo paslaugų teikėjų atrankos taisyklių patvirtinimo, 2019 m. birželio 13 d. Nr. 3D-375. Prieiga internetu: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/a4e202d02db311e6a222b0cd86c2adfc>
19. ISO standartai. Prieiga internetu: <https://www.quality-assurance.com/iso-standards/iso-9001-certification-requirements-consultancy.html> (2022 11 09)
20. Kaimo vietovių konsultantų kvalifikacijos ir kompetencijos tobulinimo programos gairės. Prieiga internetu: https://ialb.org/files/2019_11_7_Guidelines.pdf (2022 10 07)
21. Kania J., Vinogradnik K., Tworzyk A. (2014): AKIS and advisory services in Poland. Report for the AKIS inventory (WP3) of the PRO AKIS project. Online resource: www.proakis.eu/publicationsandevents/pubs
22. Klerkx L. (2020) Advisory services and transformation, plurality and disruption of agriculture and food systems: towards a new research agenda for agricultural education and extension studies, *The Journal of Agricultural Education and Extension*, 26:2, 131-140, DOI: 10.1080/1389224X.2020.1738046
23. Klerkx, L. 2021. Digital and virtual spaces as sites of extension and advisory services research: social media, gaming, and digitally integrated and augmented advice. *Journal of Agricultural Education & Extension*, Vol. 27 Issue 3, p277-286, 10p. https://web-s-ebscohost-com.ezproxy.vdu.lt:2443/ehost/detail/detail?vid=31&sid=53261ec1-fdb9-446e-bdb3-418645f27e66%40redis&bdata=JkFl1dGhUeXBIPWlwLHVybcX1aWQmc2l0ZT1laG9z_dC1saXZl#AN=150987186&db=eue
24. Knierim, A. et al. 2017. Pluralism of Agricultural Advisory Service Providers – Facts and Insights from Europe. *Journal of Rural Studies* 55: 45–58. doi:10.1016/j.jrurstud.2017.07.018.
25. Konsultantų įtraukimo į nepriklausomų žemės ūkio konsultantų sąrašą tvarkos atmintinė. Prieiga internetu: https://www.litfood.lt/media/files/Akreditavimas/Konsultantu_itraukimo_i_NKS_tvarkos_atmintine.pdf
26. Kujawiński, W. (2009). *Metodyka doradztwa rolniczego. Centrum doradztwa rolniczego w brwinowie oddział w poznaniu.* Prieiga internetu: <https://cdr.gov.pl/images/wydawnictwa/2009/2009-METODYKA-DORADZTWA-ROLNICZEGO.pdf>
27. Labathe P., Caggiano M. Laurent C., Faure G., Cerf M. 2013. Concepts and theories available to describe the functioning and dynamics of agricultural advisory services. Online: http://www.proakis.eu/sites/www.proakis.eu/files/Deliverable_WP2%201_concepts%20and%20theories%20of%20AKIS%281%29.pdf (last access 10/10/13).
28. Langvinienė N., Vengrienė B. 2005. Paslaugų teorija ir praktika. – Kaunas: Technologija.
29. Lietuvių kalbos enciklopedija. Prieiga internetu: <https://www.vle.lt/straipsnis/kokybes-standartas/> (2022 11 09)
30. Lietuvos kaimo plėtros 2014–2020 metų programos priemonės „Konsultavimo paslaugos, ūkio valdymo ir ūkininkų pavadavimo paslaugos“ veiklos srities „Parama pasinaudoti konsultavimo paslaugomis“ konsultavimo paslaugų gavėjų atrankos ir konsultavimo paslaugų teikimo išlaidų finansavimo taisyklės. Patvirtinta Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro 2016 m. balandžio 25 d. įsakymu Nr. 3D-245. Prieiga internetu:

- <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/182e35a00aec11e6a238c18f7a3f1736/asr> (2022 11 08)
31. Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro įsakymas, Dėl žemės ūkio ministro 2023 m. vasario 9 d. Įsakymo Nr. 3D-72 „Dėl nepriklausomų žemės ūkio konsultantų tinklo veiklos organizavimo tvarkos aprašo patvirtinimo ir žemės ūkio ministro 2007 m. gegužės 18 d. Įsakymo NR. 3D-242 „Dėl konsultavimo įstaigų ir konsultantų akreditavimo taisyklių patvirtinimo“ pripažinimo netekusiu galios“ pakeitimo, 2023 m. spalio 10 d. Nr. 3D-655. Prieiga internetu: <https://e-seimasx.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/796212c3a8b911ed924fd817f8fa798e/nAtjrwMUXm?jfwid=hjfhxp160>
 32. Lin, J. S. C., & Hsieh, P. L. (2011). Assessing the Self-service Technology Encounters: Development and Validation of SSTQUAL Scale. *Journal of Retailing*, 87(2), 194-206. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2011.02.006> (2022 10 07)
 33. Lybaert, C.; Debruyne, L.; Kyndt, E.; Marchand, F. Competencies for Agricultural Advisors in Innovation Support. *Sustainability* **2022**,14,182. <https://doi.org/10.3390/su1401018>
 34. Mikulevičiūtė, E. 2006. Žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybės vertinimas = Agricultural consulting services quality evaluation. Magistro darbas: Lietuvos žemės ūkio universitetas. <https://portalcris.vdu.lt/server/api/core/bitstreams/598193eb-a05b-4b1b-8737-dcc17190736a/content>
 35. Miš, T. (2007). Agricultural advisory institutions on European Union countries. University of Rzeszow-Faculty of Economics. Prieiga internetu: <http://www3.ekf.tuke.sk/work/Konferencia%20Herlany/zbornikCD/doc/Mis.pdf>
 36. Mulder, M. Competence development-some background thoughts. *J. Agric. Educ. Ext.* **2001**, 7, 147–158.
 37. Mureșan I.C, Pascalau, A., Poruțiu, A., Harun, R., Arion, F.H. , Chiciudean, G. (2016). Measuring Service Quality of the Consultancy Company. *ProEnvironment* 9 177 – 182. Prieiga internetu: <http://journals.usamvcluj.ro/index.php/promediu> (2022 10 07)
 38. Nepriklausomų žemės ūkio konsultantų sąrašas. Prieiga internetu: <https://www.litfood.lt/mokymai/nepriklausomu-zemes-ukio-konsultantu-sarajas/> (2023 11 08)
 39. Nepriklausomų žemės ūkio konsultantų tinklo veiklos organizavimo aprašas. Prieiga internetu: <https://www.litfood.lt/mokymai/nepriklausomu-zemes-ukio-konsultantu-sarajas/>
 40. Paul, C., Knuth, U., Knierim, A., Ndah, H.T. and M. Klein (2014): AKIS and advisory services in Germany. Report for the AKIS inventory (WP3) of the PRO AKIS project. Online resource: www.proakis.eu/publicationsandevents/pubs
 41. Taylor KL., Swan RA., Chapman HM. 2000. Agricultural consultancy--a career choice for veterinarians. *Australian veterinary journal* . Vol. 78 (7), pp. 489-93; <https://web-s-ebscohost-com.ezproxy.vdu.lt:2443/ehost/detail/detail?vid=7&sid=53261ec1-fdb9-446e-bdb3-418645f27e66%40redis&bdata=JkF1dGhUeXBIPWlwLHVybCxlYWQmc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#AN=10923185&db=cmedm>

PRIEDAI

1 priedas

1 lentelė. Klausimynas ES šalių narių ekspertams

| Klausimų grupės | Atsakymai |
|---|------------------|
| 1. <i>Teisinis reglamentavimas</i> | |
| 1.1. Kokiais teisės aktais reglamentuojama konsultantų veikla Jūsų šalyje? Pateikite nuorodas į dokumentus | |
| 1.2. Kokiais teisės aktais reglamentuojama konsultavimo paslaugų kokybė Jūsų šalyje? Pateikite nuorodas į dokumentus | |
| 2. <i>Konsultantų akreditavimas</i> | |
| 2.1. Ar Jūsų šalyje taikoma vieninga konsultavimo akreditavimo sistema? Trumpai apibūdinkite | |
| 2.2. Kokia institucija atlieka konsultantų/konsultavimo įstaigų akreditavimą? | |
| 2.3. Kokiu periodiškumu vyksta konsultantų/ konsultavimo įstaigų akreditavimas? | |
| 2.4. Kokie minimalūs kvalifikaciniai reikalavimai keliami akredituotiems konsultantams? | |
| 2.4. Kokie minimalūs kvalifikaciniai reikalavimai keliami neakredituotiems konsultantams? | |
| 3. <i>Konsultantų tipizacija</i> | |
| 3.1. Kokių tipų/lygių konsultantai veikia jūsų šalyje? | |
| 4. <i>Konsultantų tinklas</i> | |
| 4.1. Ar konsultantai jungiasi į konsultantų tinklą? | |
| 4.2. Kokie reikalavimai keliami konsultantams norintiems prisijungti į konsultantų tinklą? | |
| 5. <i>Konsultavimo kokybės vertinimas</i> | |
| 5.1. Kaip vertinama konsultavimo paslaugos kokybė (vertinimo schema, modelis, metodika, klausimynas)? Pateikite pvz., nuorodas į oficialius dokumentus. | |
| 6. <i>Kiti Jūsų pastebėjimai ir siūlymai.</i> | |

Klausimynas konsultantams⁵⁵

VDU ŽŪA mokslininkų komanda atlieka tyrimą, kuriuos siekiama parengti rekomendacijas dėl žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybės standarto parengimo. Vienas iš tyrimo uždavinių yra atlikti apklausą ir siekiant identifikuoti konsultavimo paslaugos teikimo proceso kokybę apibūdinančius kokybinius ir kiekybinius parametrus.

Jūs esate kviečiamas (-a) dalyvauti šioje apklausoje, kuri yra anoniminė, o jos rezultatai bus apibendrinti ir panaudoti žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybės rodiklių rinkiniui pagrįsti bei rekomendacijoms skirtoms žemės ūkio konsultavimo paslaugų standarto struktūrai parengti.

Įvertinkite žemiau pateiktus teiginius, pažymėdami savo pasirinkimus.

I. Bendra informacija**1. Lytis**

| Lytis | Pažymėkite savo pasirinkimą, ✓ |
|---------------------|---------------------------------------|
| Vyras | |
| Moteris | |
| Nenorėčiau nurodyti | |

2. Amžius

| Amžiaus grupė | Pažymėkite savo pasirinkimą, ✓ |
|----------------------|---------------------------------------|
| Mažiau nei 25 metai | |
| 25-39 metai | |
| 40-49 metai | |
| 50-59 metai | |
| 60-74 metai | |
| 75 metai ir daugiau | |

3. Išsilavinimas

| Išsilavinimas | Pažymėkite savo pasirinkimą, ✓ |
|---|---------------------------------------|
| Vidurinis, specialusis vidurinis ar aukštesnysis išsilavinimas (įgytas baigus vidurinio ugdymo, specialiojo vidurinio mokymo ar aukštesniųjų studijų programą arba lygiavertis) | |
| Aukštasis išsilavinimas (įgytas aukštojoje mokykloje iki 2009-05-12, aukštasis universitetinis ar aukštasis koleginis išsilavinimas, t. y. bakalauras arba lygiavertis, magistras arba lygiavertis, daktaras) | |

⁵⁵ Klausimynas buvo pateiktas virtualioje MS Outlook Forms platformoje.

4. Konsultavimo patirtis metais:

| Metai | Pažymėkite savo pasirinkimą, ✓ |
|---------------------|--------------------------------|
| Mažiau nei 5 metai | |
| 5-10 metų | |
| 11-15 metų | |
| 16-20 metų | |
| Daugiau nei 20 metų | |

5. Konsultavimo sritis:

5.1. Vertikalios sritys:

| Pažymėkite savo pasirinkimą, ✓ (galite pasirinkt kelis atsakymo variantus) | |
|---|--|
| <p>Augalininkystė</p> <ul style="list-style-type: none"> • Augalų auginimo technologijomis ir technika; • Pasėlių sėjomaina; • Augalų apsauga; • Augalininkystės produktų kokybe; • Trąšų naudojimu augalininkystės sektoriuje (pagrindinių maisto medžiagų pusiausvyra lauko mastu, su maisto medžiagomis susiję teisiniai reikalavimai, dirvožemio tyrimai, jų analizė ir rezultatų įvertinimas, tręšimo planų sudarymas, trąšų apskaita ir kt.); • Sėklininkyste; • Augalininkystės produkcijos sandėliavimu ir perdirbimu; • Aplinkos apsauga ir gamtosauga; • Darbo saugos reikalavimais, priešgaisrine sauga. | |
| <p>Gyvulininkystė</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gyvūnų tapatybės nustatymu ir registravimu; • Gyvūnų gerove ir sveikata, laikymu, veisimu, priežiūra ir šėrimu (pagal amžių, rūšį ir fiziologinius poreikius); • Pašarų baze ir kokybe; • Gyvūninės kilmės produktų perdirbimu, sandėliavimu, logistika ir jų kokybe; • Veterinarine medicina, biosauga, dezinfekcija ir gyvūnų ligomis; • Tvarios gyvulininkystės ūkių valdymo technologijomis; • Aplinkos apsauga ir gamtosauga; <p>Darbo saugos reikalavimais, priešgaisrine sauga.</p> | |
| <p>Miškininkystė</p> <ul style="list-style-type: none"> • Natūralių buveinių, laukinės faunos ir floros apsauga ir miško apsauga; • Miško kenkėjų kontrole ir prevencija; • Racionaliu miško išteklių naudojimu; • Miško plotų plėtra ir atkūrimu (įskaitant atnaujinimo technologijas, dirvos paruošimo miško įveisimui įvertinimą, augalų parinkimą, želdinių priežiūrą); • Darbo saugos reikalavimais, susijusiais su miško darbais ir technologijomis (įskaitant priešgaisrinę saugą). | |
| <p>Žūvininkystė</p> | |

| | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Erdvės ir vandens naudojimu; • Rūpinimusi auginamų gyvūnų sveikata ir gerove; • Naudojamų produktų (pašarų ir veterinarinių medicinos priemonių) saugumo aplinkai ir žmonių sveikatai užtikrinimu; • Gaminamų produktų sertifikavimo ir ženklinimo tvarka; • Uždarų akvakultūros sistemų plėtojimu. • Aplinkos apsauga ir gamtosauga; <p>Darbo saugos reikalavimais, priešgaisrine sauga.</p> | |
| <p>Žemėtvarka</p> <ul style="list-style-type: none"> • Žemės tvarkymu ir administravimu; • Nekilnojamojo turto kadastru, apskaita, geodezija, kartografija; • Melioracijos kadastro klausimais; • Šlapynių atkūrimo klausimais. | |
| <p>Asmeninis ūkininko ar miško valdytojo tobulėjimas ir jo ūkio vystymas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Žemės ūkio įmonių darbuotojų įgūdžių, susijusių su asmeniniu tobulėjimu ir darniu įmonės vystymusi, ugdymu; • Ūkio valdymo strategija, apimančia verslo planavimą, ūkio finansų valdymo planavimo priemones ir metodus, apskaitos tvarkymą ir buhalteriją; • Produktų ir paslaugų kūrimu bei verslo operacijų plėtra; • Bioekonomika ir ekonomika (žiedinė ekonomika, atsinaujinančių biologinių žaliavų gamybą ir tų žaliavų bei atliekų srautų perdirbimą į pridėtinę vertę turintys produktai, atliekų ir taršos mažinimas, natūralių sistemų regeneracija ir kt.); • Socialiniais aspektais (įdarbinimo sąlygos, darbuotojų darbo planavimas, valdymas ir sauga bei kt.). | |

5.2. Horizontalios sritys:

| | |
|--|--|
| <p>Pažymėkite savo pasirinkimą, ✓ (galite pasirinkt kelis atsakymo variantus)</p> | |
| <p>Ūkininkams ir kitiems pagal Lietuvos žemės ūkio ir kaimo plėtros 2023–2027 metų strateginį planą paramos gavėjams taikomi reikalavimai, sąlygos ir valdymo įsipareigojimai, įskaitant reikalavimus bei standartus, apibrėžtus pagal paramos sąlygas (geros agrarinės ir aplinkosaugos būklės (GAAB) standartai ir valdymo reikalavimai) ir su Lietuvos žemės ūkio ir kaimo plėtros 2023–2027 metų strateginio plano intervencinėmis priemonėmis susijusias sąlygas, informaciją apie finansines priemones, verslo planus ir ūkių lygmens strategijos parengimą taikant intervencinių priemonių, nustatytų Reglamente (ES) Nr. 2021/2115, naudojimą didinant ūkių atsparumą</p> | |
| <p>Šiuose teisės aktuose numatytų reikalavimų įgyvendinimas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1992 m. gegužės 21 d. Tarybos direktyva 92/43/EEB dėl natūralių buveinių ir laukinės faunos bei floros apsaugos su visais pakeitimais; • 5.7.2.2. 2000 m. spalio 23 d. Europos Parlamento ir Tarybos direktyva 2000/60/EB, nustatanti Bendrijos veiksmų vandens politikos srityje pagrindus, su visais pakeitimais; • 2009 m. spalio 21 d. Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (EB) Nr. 1107/2009 dėl augalų apsaugos produktų pateikimo į rinką ir panaikinant Tarybos direktyvas 79/117/EEB ir 91/414/EEB su visais pakeitimais; • 2008 m. gegužės 21 d. Europos Parlamento ir Tarybos direktyva 2008/50/EB dėl aplinkos oro kokybės ir švaresnio oro Europoje su visais pakeitimais; | |

- 2009 m. spalio 21 d. Europos Parlamento ir Tarybos direktyva 2009/128/EB, nustatanti Bendrijos veiksmų pagrindus siekiant tausiojo pesticidų naudojimo, su visais pakeitimais;
- 2009 m. lapkričio 30 d. Europos Parlamento ir Tarybos direktyva 2009/147/EB dėl laukinių paukščių apsaugos su visais pakeitimais;
- 2016 m. kovo 9 d. Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (ES) 2016/429 dėl užkrečiamųjų gyvūnų ligų, kuriuo iš dalies keičiami ir panaikinami tam tikri gyvūnų sveikatos srities aktai („Gyvūnų sveikatos teisės aktas“), su visais pakeitimais;
- 2016 m. spalio 26 d. Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (ES) 2016/2031 dėl apsaugos priemonių nuo augalų kenkėjų, kuriuo iš dalies keičiami Europos Parlamento ir Tarybos reglamentai (ES) Nr. 228/2013, (ES) Nr. 652/2014 ir (ES) Nr. 1143/2014 ir panaikinamos Tarybos direktyvos 69/464/EEB, 74/647/EEB, 93/85/EEB, 98/57/EB, 2000/29/EB, 2006/91/EB ir 2007/33/EB, su visais pakeitimais;
- 2016 m. gruodžio 14 d. Europos Parlamento ir Tarybos direktyva (ES) 2016/2284 dėl tam tikrų valstybėse narėse į atmosferą išmetamų teršalų kiekio mažinimo, kuria iš dalies keičiama Direktyva 2003/35/EB ir panaikinama Direktyva 2001/81/EB;
- 2019 m. birželio 20 d. Europos Parlamento ir Tarybos direktyva (ES) 2019/1152 dėl skaidrių ir nuspėjamų darbo sąlygų Europos Sąjungoje;
- Ūkininkavimo praktikos, kuriomis vengiama atsparumo antimikrobinėms medžiagoms formavimosi, kaip nustatyta 2017 m. birželio 29 d. Komisijos komunikate „Bendros sveikatos koncepcija grindžiamas Europos kovos su atsparumu antimikrobinėms medžiagoms (AAM) veiksmų planas“;
- rizikos prevencija ir valdymas;
- inovacijų diegimas ir pagalba siekiant rengti ir įgyvendinti EIP veiklos grupių projektus renkant ir panaudojant bazinio lygmens novatoriškas idėjas;
- skaitmeninės technologijos žemės ūkyje ir kaimo vietovėse;
- darnus maisto medžiagų valdymas, taikant Ūkių tvarumo priemonę maisto medžiagų naudojimui valdyti, t. y. skaitmeninę taikomąją programą, kurią naudojant būtų informuojama apie pagrindinių maisto medžiagų pusiausvyrą lauko mastu, su maisto medžiagomis susijusius teisinius reikalavimus, dirvožemio duomenis, pagrįstus turima informacija ir analizėmis, su maisto medžiagų valdymu susijusius Integruotos administravimo ir kontrolės sistemos (IAKS) duomenis;
- įdarbinimo sąlygos, darbdavių pareigos, darbuotojų sveikatos ir saugos reikalavimai bei socialinė parama žemės ūkiu besiverčiančiose bendruomenėse;
- švelninimo ir prisitaikymo prie klimato kaitos pasekmių priemonės žemės ūkyje, kitų klimatui naudingų praktikų taikymas, ūkio ŠESD emisijų valdymas;
- biologinės įvairovės apsaugos, tvaraus naudojimo ir atkūrimo priemonės agroekosistemose;
- aplinkai (vandens, dirvožemio, oro gerai kokybei) naudingos žemės ūkio praktikos taikymas

6. Konsultanto tipas

- Mokslinis konsultantas (3 metai darbo stažo ir mokslo daktaro laipsnis)
- Patyręs nepriklausomas konsultantas (2 metai darbo stažo ir įtrauktas į Nepriklausomų konsultantų tinklą)
- Pradedantysis nepriklausomas konsultantas (2 metų darbo stažo neturintis ir įtrauktas į)
- Komercinis konsultantas

7. Konsultanto profesinės kompetencijos tobulinimas

7.1. Kiek valandų per metus tobulinate kvalifikaciją konsultuojamoje srityje:

- Mažiau kaip 16 val.
- 16 val. – 24 val.
- 25 val. – 36 val.
- 37 val. ir daugiau

7.2. Kiek valandų per metus tobulinate kvalifikaciją kitose srityse:

- Mažiau kaip 16 val.
- 16 val. – 24 val.
- 25 val. – 36 val.
- 37 val. ir daugiau

7.3. Kokio organizatoriaus mokymus renkatės

| Organizatoriai | Balai (5 – visada, 4 - dažnai, 3 - kartais, 2- retai, 1- niekada) | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Privalomi Lietuvos kaimo tinklo mokymai žemės ūkio konsultantams | | | | | |
| Nepriklausomų organizatorių organizuojami, neprivalomi kursai ir mokymai specializuotomis temomis | | | | | |
| Kita (įrašyti): | | | | | |

7.4. Dalyvavimas profesinėse, dalykinėse stažuotėse:

| Profesinės ir dalykinės stažuotės, kt. | Balai (5 – visada, 4 - dažnai, 3 - kartais, 2- retai, 1- niekada) | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Dalyvauju stažuotėse pažangiose šalies įmonėse | | | | | |
| Dalyvauju stažuotėse pažangiose užsienio šalių įmonėse | | | | | |
| Dalyvauju konsultantų mainų, žinių dalijimosi, kūrimo programose (projektuose, vasaros stovyklose, dirbtuvėse (angl. workshop) ir pan.) | | | | | |
| Kita (įrašyti): | | | | | |

7.5. Dalyvavimas tinkluose, projektuose, narystės:

| Dalyvavimas ir narystės | Balai (5 – visada, 4 - dažnai, 3 - kartais, 2- retai, 1- niekada) |
|-------------------------|---|
| | |

| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|---|---|---|---|---|
| Dalyvauju nepriklausomų konsultantų tinkle | | | | | |
| Dalyvauju tarptautiniuose konsultantų tinklų veiklose (pvz. EUFRAS) | | | | | |
| Dalyvauju nacionalinio lygmens projektuose (pvz. EIP veiklos grupių projektai ir kt.) | | | | | |
| Dalyvauju tarptautiniuose projektuose ir jų veiklose (pvz. i2connect ir kt.) | | | | | |
| Dalyvauju patariamose darbo grupėse, komitetuose, tarybose ir kt. | | | | | |
| Kita (įrašyti): | | | | | |

Klausimų grupė konsultavimo proceso etapų turiniui ir kokybei iširti

8.1. Įvertinkite, kokias būdas naudojate identifikuojant kliento problemą:

| Būdai | Balai (5 – visada, 4 - dažnai, 3 - kartais, 2- retai, 1- niekada) | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Tiesioginį, kai konsultantas klausia – klientas atsako | | | | | |
| Netiesioginį, kai konsultantas įgalina klientą patį įvardinti problemas | | | | | |
| Mišrų, kai abiem pusėms rūpi išspręsti kilusias problemas | | | | | |
| Kita (įrašyti): | | | | | |

8.2. Įvertinkite dvimatį problemos ištyrimą:

| Problemos ištyrimas | Balai (5 – visada, 4 - dažnai, 3 - kartais, 2- retai, 1- niekada) | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Analizuojant problemą konsultantas siekia tiksliai apibūdinti kliento situacija, jo mąstymą, tikslus, motyvus, lūkesčius | | | | | |
| Problema yra tikslinama tol, kol ją vienodai supranta ir klientas ir konsultantas | | | | | |
| Situacija (problema arba situacijos išeities taškas) apibrėžiama tiksliais ir konkrečiomis abiem pusėms priimtinomis sąvokomis | | | | | |
| Kita (įrašyti): | | | | | |

8.3. Įvertinkite sprendimų alternatyvų identifikavimą

| Alternatyvų identifikavimas | Balai (5 – visada, 4 - dažnai, 3 - kartais, 2- retai, 1- niekada) | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Šiame etape iškeliami ir aptariami visi galimi ir alternatyvūs sprendimų variantai | | | | | |
| Konsultantas skatina/motyvuoja klientą pasirinkti tuos galimus variantus, kurie jam labiausiai priimtini: tinkami ir realūs | | | | | |
| Naudoja atvirus klausimus, siekdamas klientui | | | | | |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| parodyti alternatyvas, bet neprimesdamas savo sprendimų | | | | | |
| Kita (įrašyti): | | | | | |

8.4. Įvertinkite planavimo etapą

| Planavimas | Balai (5 – visada, 4 - dažnai, 3 - kartais, 2- retai, 1- niekada) | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Šiame etape realiai įvertinami kliento pasirinkti situacijos (problemos) sprendimo būdai | | | | | |
| Konsultantas atvirais klausimais skatina klientą pasirinkti realistiškiausią problemos sprendimo būdą, atsižvelgiant į savo patirtį ir motyvaciją siekti užsibrėžto tikslo | | | | | |
| Sudaromas realistiškas problemos sprendimo planas | | | | | |
| Plane numatoma kokiomis priemonėmis ir būdais bus tai pasiekta, kaip klientas galės įsivertinti savo pokyčius ir atliktus veiksmus, siekiant užsibrėžto tikslo | | | | | |
| Kita (įrašyti): | | | | | |

8.5. Įvertinkite konsultavimo paslaugų įvertinimo ir grįžtojo ryšio būdus

| Įvertinimas ir grįžtamasis ryšys | Balai (5 – visada, 4 - dažnai, 3 - kartais, 2- retai, 1- niekada) | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Konsultantas kartu su klientu aptaria ir įvertina tikslo pasiekimo lygį. | | | | | |
| Atsižvelgdamas į kliento poreikius konsultantas pateikia pasiektų rezultatų apibendrinimą | | | | | |
| Pildomas grįžtamojo ryšio klausimynas | | | | | |
| Kita (įrašyti): | | | | | |

Klausimų grupė susijusi su kokybės vadybos principais

9. Įvertinkite kokybės vadybos principų taikymą teikiant konsultavimo paslaugas

| Kokybės vadybos principai | Balai (5 – visada, 4 - dažnai, 3 - kartais, 2- retai, 1- niekada) | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Orientacija į klientą, jo lūkesčius, kliento poreikių identifikavimas, tikslus konsultavimo plano sudarymas | | | | | |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| Vadovavimas ir lyderystė , kai suvokiama ir demonstruojama kompetencija konsultavimo srityse, išmanoma politika, finansinės paramos priemonės, strateginės intervencijos, informacijos bei problemų ir jų sprendimų paieškos, analizės ir sprendimų alternatyvų skaitmeniniai ir kt. įrankiai. | | | | | |
| Įsipareigojimai ir įtraukimas , kai susitariama dėl konsultavimo proceso eigos, kiekybinių bei kokybinių rodiklių. Kliento ir, jeigu būtina, kitų subjektų įtraukimas. | | | | | |
| Procesinis požiūris , kai konsultavimas ir su juo susiję ištekliai yra valdomi kaip procesas. | | | | | |
| Nuolatinis tobulinimas , kai nuolat tobulinamas konsultavimo procesas, lanksčiai reaguojant į kliento poreikius ir rinkos pokyčius. | | | | | |
| Įrodymais grįsti sprendimai , kai sprendimai grindžiami ir matuojami faktais ir rezultatais, remiasi duomenų ir informacijos analize. Duomenys tvarkomi laikantis duomenų apsaugos ir konfidencialumo principais, o juos surenkant ir apdorojant taikomi patikimi metodai. | | | | | |
| Abipusiai naudingų ryšių plėtojimas , kai abipusiai santykinai pagrįsti pasitikėjimu, žinių pasidalijimu bei interesų ir veiklos integracija. | | | | | |

10. Konsultavimo paslaugų kokybės vertinimas

| Materialumas | Balai (5 – visada, 4 - dažnai, 3 - kartais, 2- retai, 1- niekada) | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Moderni įranga ir įrengimai | | | | | |
| Patogi paslaugos suteikimo vieta (virtuali, lengvai pasiekiamas, patogus konsultacijai ofisas) | | | | | |
| Lengvas informacijos pasiekiamumas | | | | | |
| Kokybiška informacija, duomenys, kita įranga | | | | | |
| Patogios konsultavimo valandos | | | | | |
| Patikimas konsultantas (jo reitingas, profilis, įvaizdis) | | | | | |
| Komunikacija | | | | | |
| Aiški ir sklandi komunikacija suteikiant visą reikalingą informaciją | | | | | |
| Ryšių palaikymas su srities atsakingomis institucijomis Nuolatinis žinių atnaujinimas, informavimas ir žinių valdymas | | | | | |
| Tikslingas komunikacijos priemonių ir kanalų pasirinkimas Aiškus terminų ir kitų su konsultavimu susijusių terminų susitarimas | | | | | |
| Profesionalumas | | | | | |
| Aiškus konsultavimo proceso planavimas | | | | | |
| Pažadų laikymasis | | | | | |
| Sprendimo alternatyvų numatymas ir pagrindimas greitas problemų sprendimas | | | | | |
| konfidencialus, interesų ir duomenų apsauga | | | | | |
| Kompetencijos | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| Išsami pagalba ir parama analizuojant poreikį, ūkio problemą | | | | | |
| įžvelgiant priežastinius – pasekminius veiksnius | | | | | |
| Išmanymas informacijos, teisės aktų, procesų ir sistemų | | | | | |
| Siūlomų sprendimų pagrįstumas, patikimumas | | | | | |
| Individualus dėmesys konsultavimo paslaugos gavėjui | | | | | |
| <i>Skaitmeninių įrankių naudojimas</i> | | | | | |
| Patogumas ir greitis, naudojant el. svetainę arba kitu el. įrankiu | | | | | |
| tikslus techninis el. svetainės arba kito el. įrankio funkcionavimas | | | | | |
| Privačių duomenų saugumas | | | | | |

11. **Įvardinkite su kokiomis konsultavimo paslaugų teikimo problemomis susiduriate?**
(Irašykite)

12. **Kaip manote, kokios konsultanto asmeninės savybės prisideda prie konsultavimo paslaugos kokybės?** (Irašykite)

Klausimynas klientams/ūkininkams⁵⁶

VDU ŽŪA mokslininkų komanda atlieka tyrimą, kuriuos siekiama parengti rekomendacijas dėl žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybės standarto parengimo. Vienas iš tyrimo uždavinių yra atlikti apklausą ir siekiant identifikuoti konsultavimo paslaugos teikimo proceso kokybę apibūdinančius kokybinius ir kiekybinius parametrus.

Jūs esate kviečiamas (-a) dalyvauti šioje apklausoje, kuri yra anoniminė, o jos rezultatai bus apibendrinti ir panaudoti žemės ūkio konsultavimo paslaugų kokybės rodiklių rinkiniui pagrįsti bei rekomendacijoms skirtoms žemės ūkio konsultavimo paslaugų standarto struktūrai parengti.

Įvertinkite žemiau pateiktus teiginius, pažymėdami savo pasirinkimus.

I. Bendra informacija**1. Lytis**

| Lytis | Pažymėkite savo pasirinkimą, ✓ |
|---------------------|---------------------------------------|
| Vyras | |
| Moteris | |
| Nenorėčiau nurodyti | |

2. Amžius

| Amžiaus grupė | Pažymėkite savo pasirinkimą, ✓ |
|----------------------|---------------------------------------|
| Mažiau nei 25 metai | |
| 25-39 metai | |
| 40-49 metai | |
| 50-59 metai | |
| 60-74 metai | |
| 75 metai ir daugiau | |

3. Ūkininkavimo trukmė metais

- Iki 5 m.
- 5 - 15 m.
- 15 m. ir daugiau

4. Ūkio vystymo kryptis

- Augalininkystės (javų auginimo)
- Sodininkystės
- Daržininkystės (atviro ir uždaro grunto)
- Galvijų auginimas (mėsinė galvijininkystė)

⁵⁶ Klausimynas buvo pateiktas virtualioje MS Outlook Forms platformoje.

- Pienininkystės
- Kiaulių, paukščių auginimo
- Mišrus
- Bitininkystės
- Kita

5. Kokiais klausimais dažniausiai konsultuojatės?

- Augalininkystės
- Ūkio apskaitos ir finansų
- Pagalba rengiant ir įgyvendinant investicinius projektus
- Gyvulininkystės
- Geroji ūkininkavimo praktika
- Veiklos rizikų valdymas
- Skaitmeninių technologijų diegimas
- Darnus ūkio valdymas
- Kita

6. Įvertinkite, kokios konsultanto asmeninės savybės prisideda prie kokybiškos konsultavimo paslaugos?

| Materialumas | Balai (5 – visada, 4 - dažnai, 3 - kartais, 2- retai, 1- niekada) | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Moderni įranga ir įrengimai | | | | | |
| Patogi paslaugos suteikimo vieta (virtuali, lengvai pasiekiamas, patogus konsultacijai ofisas) | | | | | |
| Lengvas informacijos pasiekiamumas | | | | | |
| Kokybiška informacija, duomenys, kita įranga | | | | | |
| Patogios konsultavimo valandos | | | | | |
| Patikimas konsultantas (jo reitingas, profilis, įvaizdis) | | | | | |
| Komunikacija | | | | | |
| Aiški ir sklandi komunikacija suteikiant visą reikalingą informaciją | | | | | |
| Ryšių palaikymas su srities atsakingomis institucijomis Nuolatinis žinių atnaujinimas, informavimas ir žinių valdymas | | | | | |
| Tikslingas komunikacijos priemonių ir kanalų pasirinkimas Aiškus terminų ir kitų su konsultavimu susijusių terminų susitarimas | | | | | |
| Profesionalumas | | | | | |
| Aiškus konsultavimo proceso planavimas | | | | | |
| Pažadų laikymasis | | | | | |
| Sprendimo alternatyvų numatymas ir pagrindimas | | | | | |
| greitas problemų sprendimas | | | | | |
| konfidencialus, interesų ir duomenų apsauga | | | | | |
| Kompetencijos | | | | | |
| Išsami pagalba ir parama analizuojant poreikį, ūkio problemą | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| ižvelgiant priežastinius – pasekminius veiksnius | | | | | |
| Išmanymas informacijos, teisės aktų, procesų ir sistemų | | | | | |
| Siūlomų sprendimų pagrįstumas, patikimumas | | | | | |
| Individualus dėmesys konsultavimo paslaugos gavėjui | | | | | |
| <i>Skaitmeninių įrankių naudojimas</i> | | | | | |
| Patogumas ir greitis, naudojant el. svetainę arba kitu el. įrankiu | | | | | |
| tikslus techninis el. svetainės arba kito el. įrankio funkcionavimas | | | | | |
| Privačių duomenų saugumas | | | | | |

7. Su kokiomis problemomis susiduriate konsultuodamiesi, kaip manote, kas konsultantus suteikti aukštos kokybės konsultavimo paslaugas? (Įrašykite)

8. Ko pasigendate, konsultuodamiesi su konsultantu? (Įrašykite)

9. Kiek Jums svarbus grįžtamasis ryšys, ir kaip esate prašomi jį pateikti? (Įrašykite)

Nepriklausomų žemės ūkio konsultantų sąrašas

Nepriklausomų žemės ūkio konsultantų, atsižvelgiant į juridinio asmens / individualią veiklą įregistravusius konsultantus, sąrašas:

- VšĮ Lietuvos žemės ūkio konsultavimo tarnyba – 198 konsultantai;
- Lietuvos Respublikos žemės ūkio rūmai – 35 konsultantai;
- Vytauto Didžiojo universiteto Žemės ūkio akademija – 24 ;
- VšĮ Lietuvos agrarinių ir miškų mokslo centras – 20 ;
- Lietuvos sveikatos mokslų universitetas – 10 ;
- VšĮ „Mokslinės paslaugos“ – 8;
- Kauno miškų ir aplinkos inžinerijos kolegija – 7;
- Aukštaitijos profesinio mokymo centras – 4;
- UAB „ART21“ – 4;
- UAB „Autotodis“ – 3;
- Ukmergės technologijų ir verslo mokykla – 3;
- VšĮ Jonavos mokymo centras – 3;
- Vilniaus kolegija – 2;
- UAB „Finagro“ – 2;
- MB „Projektų vadybos centras“ – 2;
- Lietuvos bitininkų konfederacija – 2;
- UAB „Ūkio administravimo paslaugos“ – 2;
- Akmenės rajono bitininkų draugija – 1;
- Alytaus bitininkų draugija – 1;
- Bitininkų asociacija „Medudė“ – 1;
- Elektrėnų bitininkų draugija „Bitinai“ – 1;
- Jonavos rajono bitininkų draugija – 1;
- Joniškio bitininkų draugija – 1;
- Jurbarko bitininkų draugija „Nektaras“ – 1;
- Kelmės rajono bitininkų draugija – 1;
- Klaipėdos krašto bitininkų bendruomenė „Midutis“ – 1;
- Klaipėdos valstybinė kolegija – 1;
- Kretingos bitininkų draugija – 1;
- Lazdijų rajono bitininkų draugija – 1;
- Lietuvos pieno gamintojų asociacija – 1;
- Lietuvos žemės ūkio taryba – 1;
- Mažeikių bitininkų draugija – 1;
- Molėtų rajono bitininkų draugija – 1;
- Nacionalinė bitininkystės plėtros asociacija – 1;
- Panevėžio bitininkų draugija – 1;
- Pasvalio bitininkų draugija „Bičiulis“ – 1;
- Plungės bitininkų draugija „Spiečius“
- Radviliškio rajono bitininkų draugija – 1;
- Raseinių bitininkų draugija „Bičiulis“ – 1;
- Rokiškio bitininkų draugija – 1;
- Šakių rajono bitininkų draugija – 1;
- Šiaulių bitininkų draugija „Spiečius“ – 1;
- Šilalės bitininkų draugija „Vaškas“ – 1;
- Tauragės bitininkų draugija „Medus“ – 1;
- Telšių rajono bitininkų draugija – 1;

- Trakų bitininkų draugija – 1;
- UAB „Agrokonsultacija TAU“ – 1;
- UAB „Alnaja“ – 1;
- UAB „Graderlitas“ – 1;
- Ukmergės rajono bitininkų draugija – 1;
- Utenos bitininkų draugija – 1;
- Vilniaus bitininkų susivienijimas – 1;
- Vilniaus rajono bitininkų draugija – 1;
- Visuomeninė organizacija Širvintų rajono bitininkų draugija – 1;
- VšĮ „JR Consulting“ – 1;
- VšĮ „Tęstinio mokymo ir konsultavimo centras“ – 1;
- Zarasų bitininkų draugija – 1;
- Audronė Ispiryana;
- Aušra Zakalskienė;
- Eglė Mikolaitytė;
- Indrė Urbonavičienė;
- Laima Buitkienė;
- Laura Plaipienė;
- Neringa Uselienė.