

AR STRATEGINIS VALDYMAS BUS ĮGYVENDINTAS?

PRINT



Devintajame žurnalo numeryje baigėme spausdinti prof. habil. dr. Edmundo Smilgos straipsnį „Neišnaudotos strateginio valdymo galimybės“ ir kvietėme jus pareikšti savo nuomonę apie strateginio valdymo svarbą ir jo reikšmę valstybės valdyme. Spausdiname gautus atsiliepimus.

Dar kartą apie nacionalinę strategiją

Prof. **Vaidutis Laurėnas**

Strategijos motyvas sukelia ne vieną mintį, ypač tada, kai kalbama apie visuomenės ir jos valstybės raidą. Pastarosios kryptingumo negaliu suvokti be nacionalinės strategijos. Perskaitęs prof. Edmundo Smilgos straipsnį *Neišnaudotos strateginio valdymo galimybės*, sugrįžtu prie klausimo, kodėl Lietuvos valstybė ir visuomenė vengia savo raidos strategavimo, o sykiu ir savo veiklų telkimo. Juk strategija – vienas iš valstybės ir visuomenės telkimo instrumentų. Visuomenę ir jos valstybę ne mažiau telkia kultūra, išorės iššūkiai (globalizacija, integracija, etc.), gamtinės ir technogeninės katastrofos, taip pat atskiros asmenybės, bet strategijai paprastai suteikiama veiksmingiausio instrumento, siekiant peržengti istorinio tako determinizmo nubrėžtas raidos ribas, prasmė. Istorinis takas – tai lemtingų istorinių įvykių metu susiklosčiusios socialinės institucijos ir jų struktūros, kurios išesmės yra negrįžtamos ir kinta tik inkrementiškai. Istorinis takas dažniausiai stipresnis už mūsų siekius ir veiklas. Pastarųjų sėkmė dažniausiai susijusi su mūsų gebėjimais įvertinti savo istorinio tako prasmes. Tik tokia kontekste galima ir nacionalinė strategija.

Per daug pasikliauti strategija tam tikra prasme yra problemiška. Strategija grindžiama racionalaus pasirinkimo principu, jai būdingas bandymas išvengti nenumatytų veiklos rezultatų, vadinasi, vadovavimasis grįžtamumo principu. Bet grįžtamumas veik nebūdingas pačiai socialinei tikrovei. Empiriškai patvirtinamas dažnas nenumatytų ir nelauktų veiklos rezultatų reiškinys sukuria fluktuacijas ir galiausiai bifurkacijas, dėl kurių grįžtamumas tampa neįmanomas. Bifurkacijos taške nėra galimybių pasakyti, kur link pasuks procesai. Grįžtamumo šalininkai daug tikėjosi išpokomunistinės raidos, siejo ją tik su demokratija. Žinia, demokratijos neįsigalėjo didžiosiose pokomunistinėse valstybėse, o ir demokratijos, kokią turėjome praeitame šimtmetyje, jau neturime. Lietuvoje XX a. įvyko žinomos bifurkacijos, palikusios neišdildomų pėdsakų mūsų istoriniame take. Pastarųjų amžių sandūroje taip pat įvyko lemtingi įvykiai: instituciškai nenuosekliai sukūrėme antrąją Lietuvos Respubliką, stokodami savivokos ir nacionalinės strategijos buvome priimti į Europos Sąjungą.

Lietuvos pajėgumas turėti savo strategiją visada buvo problemiškas. Dabar tokia strategija ir vėl negalima, o galimos tik ES direktyvos. Tai patvirtina seną tiesą: neturi savo strategijos – gyvensi pagal svetimą. Čia neplėtosiu minties, kiek ES direktyvos yra „savos“ ir kiek jos „svetimos“. Pastebėsiu tik tiek, kad Lietuvoje strategijomis vadinami atskiri, tarpusavyje nesusiję dokumentai yra greičiau simboliškesniai, bet ne konkrečios veiklos vadovai. Galima tik pasijuokti iš tokių „strategijų“ kaip informacinės visuomenės kūrimas. Tokia strategija informacijos globalizacijos kontekste yra tapati „saulės patekėjimo“ strategijai. Strategija neturinti priešpriešos – ne strategija. Mūsų turimos „strategijos“ nors kiek esmingiau nekeičia atsilikimu ir per didelę priklausomybę nuo išorės pasižymi Lietuvos istorinio tako. Aktualiausia yra tai, kad Lietuvos politinio elito interesas konstruoti nacionalinę strategiją yra artimas nuliiui. Jam atrodo racionaliau, ir iš tikrųjų yra saugiau, orientuotis į Briuselio ar kitus panašius standartus. Užmarštyje palikta skambiai pasivadinusi „didžioji strategija“, keiksmažodžiu paverstas žodis valstybininkas. Taigi drįstu teigti, kad Lietuvos politinis elitas jau neturi galimybės sugrįžti į nacionalinio strateginio mąstymo lauką ir tapti Lietuvos strateginiu elitu. Strateginio elito, jo savitvardos ugdymo (saviugdos) klausimas išlieka atviras.

Atskirai pastebėsiu, kad siekis sukurti strateginio valdymo padalinius kiekviename atskirame valstybės institute, neturint nacionalinės strategijos kaip visumos, yra darbas veltui; šiuo atveju minties ir veiklos judėjimas turi vykti ne nuo atskirybės prie bendrybės, bet atvirkščiai – nuo bendrybės prie atskirybės. Nacionalinė strategija yra holistinio mąstymo rezultatas.

Šių trumpų samprotavimų pabaigoje pridursiu tik tiek: akivaizdu, kad neturime nacionalinės strategijos kaip mūsų veiklas mobilizuojančios mąstymo struktūros, vadinasi, ir tolesnis mūsų gyvenimas keisis, nebūtinai į blogąją pusę, pagal svetimas strategijas.

Strateginio valdymo (ne)galia Lietuvoje

AB „Hanner“ valdybos pirmininkas **Arvydas Avulis**

AB „Hanner“ finansų direktorius VU EF dokt. **Algimantas Laurinavičius**

Labai susidomėję perskaitėme prof. E. Smilgos straipsnį apie strateginio valdymo sistemą ir tokios sistemos teikiamas galimybes. Turime pripažinti, kad straipsnyje keliami klausimai yra aktualūs ir keliami tiksliai laiku. Aktualūs todėl, kad prieš kelerius metus įgyvendinę visus strateginius valstybės tikslus (pvz., įstoti į ES ir NATO) šiandien esame sutrikę ir nebežinome, ko siekti. O kaip sakė Seneka, „kai nežinai į kurį uostą plauki, joks vėjas nebus palankus“. Šie klausimai keliami tiksliai laiku todėl, kad pasibaigus dar vieniems tautos atstovų rinkimams yra tinkamas metas imtis tinkamų idėjų ir pabandyti jas įgyvendinti.

Deja, turime konstatuoti, kad iki šiol mūsų šalies vadovai, užuot koncentravęsi ties rytdienos galimybėmis, per daug laiko skiria vakarykštėms problemoms spręsti. Šalies vadovai linkę veikti taip, kaip veikė pastarojo ekonomikos bumo ar nuosmukio sąlygomis. Tačiau pernelyg didelis susikoncentravimas į bet kokio lygio problemas trukdo pamatyti ir įvykdyti realų strateginį proveržį. Todėl reikėtų ryžtingai atsisakyti senų problemų ir nuoskaudų gvildinimo, o susitelkti ties strateginėmis šalies galimybėmis.

Savo šalyje turime didžiulį tokių galimybių potencialą: daugybę kūrybingų jaunų žmonių, geras švietimo įstaigas (2012 m. išdaugiau nei 20 000 vertintų universitetų net 3 Lietuvos universitetai pateko į stipriausiųjų 700-uką), dinamišką, lankstų, gerai prisitaikantį verslo įmonių sektorių. Problema ta, kad kartais pritrūksta „jungiančiojo“ audinio, kuris visas šias galimybes „suklijuotų“ į vientisą rytdienos pasiekimų paveikslą. O tas „jungiantis“ audinys turėtų būti mūsų kūrybingas valdantysis elitas, savo kūrybinį potencialą semiantis iš tinklinės strateginio valdymo sistemos.

Negalima paneigti, kad šalies vadovybė nemažai stengiasi dėl pažangios politikos energetiniame sektoriuje, švietime, bando pritraukti užsienio investicijas, pagerinti verslo sąlygas Lietuvoje ir paskatinti šalies inovacinį proveržį. Gaila, bet dauguma šių pastangų lieka bevaisės, o dar blogiau – kartais duoda net neigiamą rezultatą. Kodėl taip yra? Gal iš tiesų kaltas mūsų valdančiojo elito strateginis „neraštingumas“, strateginio suvokimo stoka, nuolatinis „degančių“ problemų sprendimas, užuot susitelkus rytdienos problemų sprendimui?

Vienas žymiausių modernios vadybos atstovų P. Drucker mėgdavo pabrėžti, jog svarbu ne spręsti einamuosius klausimus valdomoje sistemoje, bet koncentruoti dėmesį ir pastangas naujoms strateginėms galimybėms identifikuoti ir joms nuosekliai realizuoti.

„Strateginis neraštingumas“

Taigi kokie būtų konkretūs mūsų valdančiojo elito „strateginio neraštingumo“ pavyzdžiai? Mūsų valdantysis elitas mėgsta rengti strategijas, programas, kitus strateginius dokumentus, tačiau niekuomet nesiskubina atlikti kurios nors strategijos pasiekimų įvertinimo. O juk strategijos įvertinimas – tai vienintelis grįžtamasis ryšys strategijos rengėjams ir galimybė priimti koreguojančius sprendimus: koreguoti savo veiksmus, jei jie neveda strateginių tikslų įgyvendinimo link, arba koreguoti pačią strategiją, jei ji nebeatitinka pasikeitusios vidinės ar išorinės situacijos. Strategijos pasiekimų įvertinimas galimai atskleistų kritinę šalies raidos būklę ir leistų identifikuoti pagrindines šalies problemas, tokias kaip sisteminio požiūrio į investicijas ir inovacijas stoka, menka tarpinstitucinė bendradarbiavimo kultūra, verslo ir mokslo bendradarbiavimo tradicijų stygius.

Vientisos nuoseklios strateginio valdymo sistemos nebuvimas, atsitiktinė užsienio konsultantų pagalba, užuot sukūrus savus mokslinės-praktinės minties centrus (angl. think tanks) prisideda prie įvairių strategijų „išsiderinimo“, įvairių žinybų nesuskalbėjimo. Todėl ir pačios strategijos atrodo kiek formalios, labiau primenančios atskirus karių chaotiško mūšio lauke, o ne darnias puikiai valdomas sistemos dalis.

Imkime, kad ir naująją Lietuvos pažangos strategiją „Lietuva 2030“. Nors ir tinkama savo sumanymu, ši strategija dažnai yra kritikuojama kaip pernelyg abstrakti, todėl sunkiai įgyvendinama. Kritika taip pat reiškia dėl išsamios esamos padėties analizės nebuvimo. Ne su visais kritikos aspektais galima sutikti, vis dėl to vienas iš jų yra tikrai pagrįstas – jokia strategija negali būti ilgaamžė, jei ji „neišplaukia“ iš visų suinteresuotų šalių konsensuso, o juk minėtą strategiją rengiančią Valstybės pažangos tarybą daugiausia sudarė politikai ir valdininkai, kurių absoliuti dauguma – valdančiosios koalicijos atstovai. Reikia pastebėti ir tai, kad nors vizijoje iškelti tikslai yra ambicingi, tačiau nenubrėžtos konkretnės gairės kaip juos pasiekti. Užtat yra pateikta gausybė vizijos įgyvendinimo rodiklių (berods, apie 30), kurių dalis nelabai reikalingi (pvz., visuomenės dalis, kuri labai didžiuojasi savo šalies tapatybe; pajamų pasiskirstymo koeficientas), dalis – dubliuoja vieni kitus, o tokių, kurie iš tiesų reikalingi – netgi nėra (pvz., Žmogaus socialinės raidos indeksas, Gini koeficientas).

Kitas pavyzdys – Investicijų pritraukimo 2011–2019 m. plėtros programa. Rengiant šią programą, suinteresuotos institucijos turėjo pastabų išimtinai dėl formos elementų: net trys ministerijos atkreipė dėmesį, kad programa turėtų būti tikslinama pagal Strateginio planavimo metodikos nuostatas, koreguojant programos trukmę, pavadinimą ir pan. Ar tai pakankamai rimtos pastabos dokumentui, visą dešimtmetį reguliuosiančiam šalies investicinę aplinką? Jokių dalykiškesnių pastabų dėl programos turinio, suderinamumo su kitais strateginiais plėtros dokumentais, su šalies pramonės, inovacijų politika nebuvo pateikta.

Inovacijų būklė Lietuvoje

Lietuvos inovacijų 2010–2020 m. strategija – dar vienas nevykusio strategijų rengimo pavyzdys. Jei keliais aspektais ją palygintume su Estijos MTEP ir Inovacijų strategija 2007–2013 m., pamatytume, kad pastaroji buvo parengta komiteto, sudaryto iš šalies Mokslų akademijos, Rektorių konferencijos, universitetų, Estijos banko ir kt. atstovų. Parengtas dokumentas buvo išsiųstas pastaboms 120 įvairių šalies organizacijų ir galiausiai patvirtintas šalies Parlamente; strategijoje atlikta išsami esamos padėties analizė, pateikti tikslai, uždaviniai ir detalios jų įgyvendinimo priemonės. O mūsų strategiją parengė Ūkio ministerija ir patvirtino šalies Vyriausybė. Tai vos 13 psl. dokumentas, kuriame tris kartus daugiau vietos skiriama esamai situacijai įvertinti nei tikslams ir uždaviniams pristatyti, o uždavinių įgyvendinimo priemonių netgi nepateikta. Nors mūsų strategijoje konstatuojama šalyje vyraujanti strateginių inovacijų stoka, užuot iškelus kelis nacionalinius pramonės ar paslaugų sferos prioritetus, yra vardijama daugybė „strateginių“ sektorių, netgi tokių, kaip maisto produktų ir gėrimų, medienos, baldų, tekstilės gaminių gamyba, transporto ir logistikos paslaugos. O Estijos strategijoje išvardintos tik trys prioritetinės ūkio sritys: informacijos ir komunikacijų technologijos, biotechnologijos ir medžiagų technologijos.

Lietuvos inovacijų strategijoje iškeltas tikslas – 2020 m. pagal Suminio inovatyvumo indekso (toliau – SII) dydį pasiekti ES vidurkį – yra visiškai nereali. Norint pasiekti šį tikslą, ateinančius devynerius metus Lietuvos rodiklis turėtų augti po 10 % kasmet (įvertinant tai, kad ES SII kasmet paaugus po 1 %). Jei pažiūrėtume, ką pasiekėme per pastaruosius kelerius metus, tai pamatytume, kad esame ne tik priskiriami mažiausią inovatyvumo indeksą turinčių šalių grupei, bet taip pat ir grupei šalių, kurios turi lėčiausią indekso augimo tempą (per pastaruosius penkerius metus šis indeksas Lietuvoje nė kiek neišaugo).

Reikia pastebėti, kad maža šio indekso reikšmė pati savaime nėra problema, jei išlaikomi pakankamai spartūs augimo tempai. Ši teiginį patvirtina Estijos ir Bulgarijos pavyzdžiai. Estija ir Bulgarija per pastaruosius 5 metus turėjo didžiausius inovatyvumo augimo tempus visoje ES (8–9 % kasmet), todėl Estija jau pasivijo bendrijos vidurkį, o Bulgarija – Lietuvą. Tačiau maža indekso reikšmė ir nuliniai augimo tempai yra rimta problema, signalizuojanti kritinę šalies inovacijų būklę, akcentuojanti trūkumus infrastruktūros, išsilavinimo, pasitikėjimo ir tinkamo valdymo srityse, bei parodanti, kad šalies pasirinktas raidos scenarijus ne pats geriausias.

Reikia atkreipti dėmesį, kad dėl šalies inovacijų būklės kalta ne tik nevykusio strategija, tačiau ir šiandieninės prielaidos, kurios netinka šalies inovaciniam proveržiui. Šalies švietimo ir inovacijų sistemos bei mokslinių tyrimų infrastruktūra yra fragmentuotos,

išdalies neatitinka tarptautinių reikalavimų; verslo sektoriaus investicijos į mokslinius tyrimus ir eksperimentinę plėtrą yra nepakankamos (penkis kart mažesnės nei ES vidurkis), todėl nekuriamos pažangios technologijos ir inovacijos, o tai savo ruožtu prisideda prie mažo gamybos efektyvumo ir nedidelio darbo našumo.

Pasitikėjimo stygius – taip pat opi problema. Europos vertybių tyrimo duomenimis, mažiau nei kas trečias šalies gyventojas išreiškė pasitikėjimą šalies institucijomis. O tik tada, jei šalies institucijų, kultūros normų, verslo praktikų ir teisinių sistemų visuma kelia pasitikėjimą, galima įgyvendinti ilgalaikius investicinius projektus. Be pasitikėjimo niekas nenori rizikuoti, o be rizikos neatsiranda naujovės.

Kaip pasiekti strateginį proveržį?

Kol vyrauja toks strateginio raštingumo lygis ir planavimo būdas, joks realus strateginis proveržis negali įvykti. Kaip teigia prof. E. Smilga, „toks proveržis yra strateginės kūrybos, o ne standartinio planavimo įdiegimo rezultatas“. Toks proveržis įmanomas tik tuomet, jei strategijoje yra numatytas „tikslų atsiplėšimas nuo esamų išteklių, nuo įsivaizduojamų realių galimybių“. J. C. Collins ir J. I. Porras šiuo požiūriu dar kategoriškesni. Jų teigimu, „tikslas turi išsilaikyti ne mažiau kaip 100 metų. Pasiekti tikslą neįmanoma, nes jis kaip ta kelrodė žvaigždė horizonte, kurios link visą laiką einame, bet jos taip ir nepasiekiamo“. Taigi organizacija (o taip pat ir valstybė) turi nuolat keistis ir tobulėti, kad prie to tikslo kaip galima labiau priartėtų. Centrinio strateginio tikslo nereikėtų painioti su uždaviniais ar verslo strategijomis (kurios gali ir turi kisti).

Strateginį proveržį galėsime atlikti tuomet, kai turėsime aiškų strateginį tikslą ir jį iškelsime net pačioms žemiausioms valdymo sistemos grandims. Iš šio tikslo turėtų kilti ilgalaikė valstybės strategija. Kadangi nė viena valstybė negali pirmauti visose srityse, todėl svarbu numatyti 2–3 prioritetines šalies plėtros kryptis ir pasirinkti ūkio sektorius, kuriuose Lietuva galėtų geriausiai pritaikyti ribotus išteklius ir pasiekti optimalių rezultatų. Turėtų atsirasti realūs klasteriai, veikiantys mokslininkų-verslininkų-valdininkų jungtyje; sukurtos idėjos turėtų būti sparčiau komercializuojamos; reikia sukurti nacionalinį fondą tokioms idėjoms komercializuoti; skatinti vidaus investicijas ir reinvesticijas; išsilavinimo sistemą pritaikyti rytdienos poreikiams. Sukurta aukštos kokybės investicinė aplinka, išugdyta stipri verslumo dvasia, naujų idėjų komercializavimo kultūra, palanki inovacijų diegimo ir plėtros aplinka ir įdiegta strateginio valdymo sistema galėtų atspindėti unikalų mūsų ateities matymą ir pasiūlyti naują šalies raidos kokybę.

Apibendrinami norime pastebėti, kad per 22 Nepriklausomybės metus aukščiausiu valstybės valdymo lygiu buvo nuolat improvizuojama, o ne kryptingai einama nacionalinių tikslų įgyvendinimo link. Valdančiojo elito improvizacijos – desperatiški veiksmai „gesinant gaisrus“ įvairiose nacionalinės politikos srityse. Tokių improvizacijų priešingybė – tai kryptingai dirbanti valdoma sistema, kurios funkcionavimo pagrindas – strateginio valdymo posistemės, įdiegtos visuose valstybės valdymo lygiuose. Tokia valdymo sistema valstybės vadovams leistų būti ne pasyviais išorinės aplinkos stebėtojais, reaguojančiais tuomet, kai jau kyla liepsna ar užuodžiami dūmai. Tokia sistema leistų užčiuopti naujas galimybes ir priimti silpnus išorinės aplinkos siunčiamus signalus, kuriuos dažnai užgožia kasdienybės triukšmas.

Tokie strateginio valdymo principai galioja versle. Esame tikri, kad tokie patys principai galioja ir valdant valstybę. Mes tikime, kad įgyvendinus tokius sprendimus, aukščiausi šalies vadovai galėtų veikti ne kaip eksploatacijos inžinieriai, triūsdami dėl dabarties, bet kaip architektai, projektuojantys visų mūsų ateitį.

Strateginio valdymo svarba valstybės valdyme ir versle

UAB IKFA direktorė **Violeta Laurinavičienė**

UAB IKFA finansų direktorius VU EF doktorantas **Antanas Laurinavičius**

20 metų patirtis versle leidžia teigti, kad strateginis verslo valdymas, įskaitant vizijos ir misijos formulavimą, ilgalaikius veiklos tikslus ir planus, investicijų prioritetus ir scenarijų analizę, – pati svarbiausia verslo valdymo dalis. Tad juo labiau stebina, kad strateginio valdymo svarba nesuprasta kalbant apie šalį, jos strategines galimybes, galimus raidos scenarijus ir proveržio projektus: juk tikslai strategija leidžia nuspręsti, kas yra „dėkingos galimybės“; jei nėra strategijos – nėra ir būdo nustatyti, kokie veiksmai ir sprendimai šalyje ar organizacijoje padeda pasiekti norimus rezultatus, o kokie tik nukreipia klaidinga kryptimi ir padeda iššvaistyti išteklius. Be to, toji strategija turi būti ne popierinė, o reali, funkcionuojanti ir apimanti visus valdymo lygius.

Tokį strateginio valdymo reikšmės valstybės valdyme nesuvokimą galima paaiškinti ir politiniu nebrandumu, ir „strateginiu neraštingumu“, kuris, kaip teisingai savo straipsnyje pastebi prof. E. Smilga, pasireiškia nepakankamu šalies strateginio mąstymo potencialo panaudojimu: sprendimų priėmėjų gretose paplitęs supaprastinantis mąstymo būdas, kuomet problemos suskaidomos į sudėtingas dalis, kiekviena jų nagrinėjama atskirai, ir, remiantis atlikta analize, gaunamos išvados, neleidžiančios taikyti sisteminės analizės metodų ir jokių būdu neskatinančios strateginio visumos „matymo“.

Todėl valstybės aparatas vietoj vieningo valdymo mechanizmo, koks turėtų būti idealiu atveju, tampa labiau panašus į konglomeratą sudedamųjų valdymo grandžių (ar posistemų), kurių kiekviena susitelkusi ties savo vidinių užduočių sprendimu ir tikslų įgyvendinimu. Konfliktuojantys tikslai valstybės valdymo sistemoje lemia neigiamą sinerginį efektą, išteklių švaistymą, žemą kūrybinio potencialo panaudojimą ir atsitiktinius rezultatus – tiek kuriant naujas strategijas, tiek ir bandant įgyvendinti jau priimtas. Atrodo, jog valstybės valdymo institucijos išties labiau reaguoja į interesų ar įtakos grupes nei silpnus signalus.

O į Lietuvą atėję užsienio investuotojai sprendžia savas problemas, lygiai kaip ir ES remiamų projektų įgyvendinimas bei technologinių užsienio įmonių atėjimas gali tik netiesiogiai lemti strateginio valdymo posistemės susiformavimą Lietuvos valstybės valdymo sistemoje – niekas iš išorės negali „pasufleruoti“ Lietuvai jos strateginių tikslų, lygiai kaip ir kiekvienai įmonei, įstaigai ar organizacijai. Tad ir valstybės strateginio valdymo sistema, jei tokios iš tiesų norėsime, Lietuvoje turėsime sukurti patys, be užsienio konsultantų ir „specialistų“ pagalbos.

Savos strateginio valdymo sistemos išplėtojimas padarytų šalį mažiau priklausomą nuo užsienio investuotojų ir skatintų pradėti mąstyti savarankiškai. Efektyviai ilgalaikės ekonominės plėtotės visuomenės raidos strategijai parengti reikalingi strateginio mąstymo centrai – „minčių fabrikai“ ar „idėjų bankai“, atviri šalies intelektualiam potencialui, kurie vėliau, kartu su kitomis

sudedamosiomis strateginio valdymo sistemos, apimančios valdžios ir mokslo institucijas, verslo ir finansų struktūras, dalimis (mokslo, studijų ir verslo slėniais, universitetais ir technologinėmis įmonėmis bei rizikos kapitalo fondais) parengtų šalį strateginiam proveržiui. Tokios struktūros turėtų numatyti galimus Lietuvos (ir jos visuomenės) raidos scenarijus bei pateikti jų vystymosi alternatyvas; vėliau, strategiją parengus ir pradėjus ją įgyvendinti, jos galėtų pasinaudoti sukauptu potencialu bei tapti strateginių scenarijų rengimo centru visam regionui.

Rizikos kapitalo fondai savo ruožtu, veikdami kaip naujų idėjų katalizatoriai, galėtų užtikrinti kitą tų idėjų raidos etapą – virsmą realiais, rinkoje parduodamais produktais, juolab, kad finansavimo trūkumas – pagrindinis naujo verslo plėtrą stabdantis veiksnys.

Tokiame kontekste ne taip baisiai atrodo ir visuomenei gąsdinti politikų dažnai naudojamas emigracijos „baubas“. Jei šalyje būtų sukurta tinkama aplinka naujoms idėjoms įgyvendinti, žmonės, tikėtina, pagaliau liautųsi emigravę, o kai kurie net grįžtų atsiveždami naujų idėjų, įgytų užsienyje (ypač užsienio universitetuose), jei tik Lietuvoje tiek finansavimo, tiek administracine prasme tas idėjas įgyvendinti būtų lengviau nei kitose šalyse. Tad ar negalėtų rizikos kapitalas, kartu su gerai išplėta inovacijų skatinimo sistema, tapti tuo katalizatoriumi, kuris užsienyje išsilavinimą ir patirties įgijusius žmones paskatintų grįžti į Lietuvą? Kad tai nėra vien teorinis pamąstymas rodo ir Izraelio pavyzdys: didžiulė imigracija po Sovietų Sąjungos žlugimo sutapo su didžiuliu šalies ekonominiu pakilimu. Didžiausios įtakos tam turėjo intelektualių imigrantų atsivežtos naujos idėjos ir tuo pačiu metu šalyje pradėta sparčiai plėtoti rizikos kapitalo sistema.

Atrodytų, kad šalies strateginio valdymo galimybės neišnaudotos paprasčiausiai dėl to, kad nėra iki galo suvokta jų svarba. Valstybės valdyme, kaip ir versle, reikalinga strateginio valdymo sistema – reali, ne popierinė, efektyviai funkcionuojanti, prasidedanti Vyriausybės lygmeniu ir per atskiras ministerijas besileidžianti iki žemesnių valdymo grandžių. Nesant tokios strateginio valdymo sistemos, ir toliau neišsivaduosime iš „vijimosi strategijos“, nes nebus nei naujo matymo, nei naujos valdymo ir raidos kokybės.

„Vijimosi“ strategija Lietuvoje, tikėtina, buvo pasirinkta dėl savos strateginio valdymo sistemos neturėjimo. Tai rizikinga strategija, nes investuotojai, kurie į šalį ateina vien skatinami pigios (tegu ir kvalifikuotos) darbo jėgos, bus visuomet pasiruošę ją palikti, vos tik darbo jėga šalyje pabrangs arba kita šalis ją pasiūlys pigiau.

Savos strateginio valdymo sistemos išplėtojimas padarytų šalį mažiau priklausomą nuo užsienio investuotojų ir skatintų pradėti mąstyti savarankiškai: be strateginės kūrybos ir strateginio valdymo niekaip nepavyks identifikuoti naujų strateginių galimybių nei jas komercializuoti. O tik tokiu būdu galima pasiekti strateginį proveržį ir, negrįžtamai padedant plėtotei, garantuoti naują visuomenės raidos kokybę.

Apžvelgus Lietuvos pasiekimus po Nepriklausomybės paskelbimo – o jų tikrai nemaža – visgi susidaro įspūdis, kad juos dažniausiai lemia atsitiktinumas, o ne sistema. Kitaip sakant, valstybės valdyme vis dar kliaujamasi improvizacijomis, užuot vadovavusis strateginio valdymo sistema su aiškiai apibrėžtais strateginiais scenarijais ir aiškiais strateginėmis alternatyvomis.

Iš tiesų tam, kad pasiekti rezultatai nebūtų atsitiktiniai, būtina valstybės valdyme eliminuoti strateginį „neraštingumą“. Kol nepavyks pašalinti strateginio „neraštingumo“ valdymo sferoje, tol ir toliau bus praleidinėjamos palankios strateginės galimybės, o proveržis šalies raidos strategijoje ir vėl liks kaip net per dvidešimtį metų nepasiektas mirazas.

Uždaryti langą