

STRATEGINĖS MINTIES INTEGRAVIMO GALIMYBĖS LIETUVOJE

EDMUNDAS SMILGA

Straipsnyje aptariami strateginio valdymo klausimai valstybės ir jos pagrindinių sektorių lygiu. Šio straipsnio tikslas – parodyti, jog strateginių sprendimų efektyvumas labai priklauso nuo to, kiek tam panaudojama „minčių fabriku“ potencialo.

Esama valstybės valdymo praktika rodo, jog iki šiol minėtoje srityje vyravo konjunktūrinis principas ir tai neleido pasiekti didesnio efekto tiek vidaus, tiek tarptautiniu lygiu.

Pagrindžiama tezė, jog strateginės minties integravimo galimybės Lietuvoje nepakankamai išnaudojamos. Parodoma, kaip išplėtus „minčių fabriku“ funkcijas ir pritaikius gautus tyrimų rezultatus praktiniams sprendimams rengti, valstybėje iš esmės pagerėja strateginio valdymo sistema. Atskleidžiama strateginio „tikslo – vaizdinio“ generavimo proceso svarba ir pozityvios sinergijos reikšmė geoekonominio efekto projektavimui.

Įvadas

Valstybės ir jos pagrindinių sektorių valdymo rezultatai Lietuvoje laikotarpiu po nepriklausomybės atkūrimo rodo, jog šioje srityje

Edmundas Smilga – Ekonomikos instituto vyriausiasis mokslo darbuotojas; profesorius, socialinių mokslų (ekonomika) habilituotas daktaras (el. paštas: esmilga@takas.lt).

© Edmundas Smilga, 2005

Straipsnis įteiktas redakcijai 2005 m. rugsėjo 5 d.

Straipsnis pasirašytas spaudai 2005 m. lapkričio 16 d.

vyrauja einamieji, konjunktūriniai tikslai, o ne ilgalaikiai, strateginiai. Čia autorius kalba apie visuomenės ir jos ūkio, socialinės bei gamybinės infrastruktūros plėtojimo pobūdį, išryškėjusias tendencijas. Savaimė suprantama, jog įstojimas į NATO ir ES yra labai pozityvus dalykas, tačiau realiai šių tikslų pasiekimas mūsų valstybės vadovams – strategams nesuteikė to kūrybinio impulso ir norimo pagreičio, kuris būtinas, siekiant nukreipti valstybę ir jos institucijas bei verslo struktūras į efektyvų europinės integracijos kelią.

Matyt, be daugybės subjektyvių priežasčių, tam yra ir objektyvių. Šiame straipsnyje ir bus bandoma aptarti svarbią neefektyvaus valdymo priežastį – nepakankamą strateginės minties integravimo galimybių išnaudojimą Lietuvoje tiek valstybės, tiek jos institucijų bei pagrindinių sektorių lygiu. Atrodytų, jog Vakarų šalių teigiamos ir neigiamos patirties studijos gali duoti labai veiksmingų receptų, kaip mums elgtis savo valstybėje. Realiai taip nėra, nes iš svetimės terpės mechaniškai perkelti valdymo modeliai teikia mažai naudos. Čia būtina juos kūrybiškai pritaikyti prie esamo konteksto, kultūrinio paveldo, vertybinių nuostatų kitimo ir t. t. Tačiau tą reikia daryti greičiau, nes laikas veikia mūsų nenaudai. Paspirtinti tokių valdymo sistemos efektyvumo didinimą gali „minčių fabriku“ atsiradimas Lietuvoje ir rezultatyvus funkcionavimas. Aišku, tokių procesą stimuliuoti vien formaliai taip pat nepakanka.

Apie tai ir bus kalbama toliau.

Ar pakanka vien ekonomikos augimo tempų?

Pakankamai didelis laiko tarpas (15 metų), praėjęs nuo nepriklausomybės atkūrimo, šalia padarytų ir daugmaž pavykusių darbų iškelia bei išryškina ir neįveiktas valstybės ir visuomenės raidos problemas. Ilgą laiką pas mus vyravo stichiškai susiformavęs, o gal atėjęs iš Vakarų politikos lyderių, tarptautinių finansinių institucijų bei intelektualų požiūris, jog, pasiekusi sparčius ekonomikos augimo tempus, mūsų valstybė ir jos visuomenė palyginti lengvai spręs visas kitas savo problemas.

Deja, taip nėra, ir neatrodo, kad politinis bei intelektualinis šalies elitas suvokia ar bent bando analizuoti, kodėl susiklostė tokia padėtis.

Strateginio valdymo sistemos nebuvimas, t. y. jos nefunkcionavimas valstybės lygiu, pastaraisiais metais neleido Lietuvai pasiekti geresnių socialinės-ekonominės raidos rezultatų, turėti aiškiau suformuluotą, visapusiškai struktūrintą, pagrįstą ir koncentruotą užsienio politiką, ypač ekonominių, gamybinių bei technologinių, mokslinių ir kultūrinių ryšių plėtojimo srityse, bei Lietuvos konkurencinio potencialo ugdymo visose modernios valstybės funkcionavimo srityse ir jų kontaktuose su išore, t. y. įvairiomis užsienio rinkomis. Labai trūko visapusiškai apgalvotos, socialinėmis vertybėmis grįstos ir nukreiptos į ateitį visuomenės socialinio kapitalo ugdymo ir didinimo strategijos, o be jos neįmanoma kurti modernią visuomenę ir valstybę.

Svarbu, kad mūsų visuomenei vėl taptų svarbi reputacija ir kitos moralinės vertybės, taip pat pagrindinės bendravimo ir bendradarbiavimo normos, poreikiai ir paskatos, o jos nariai nuolat siektų didesnio savo veiklos kryptingumo ir rodytų aiškesnę bendruomenės tikslų siekimą.

Šio straipsnio autorius nenusiteikęs neigti ekonomikos augimo reikšmės, tačiau bandys suformuluoti savo požiūrį į modernios valstybės ir *šiuolaikinės visuomenės kokybiškos raidos proceso ypatumus*. Įdomu pažymėti, jog net 2004 metų Nobelio premijos ekonomikos srityje laureatai (amerikietis E. Prescottas ir norvegas F. Kydlandas), plėtodami dinaminę makroekonomikos teoriją, aiškindami ekonomikos pakilimų ir nuosmukių priežastis, verslo ciklą varomąsias jėgas, priėjo prie kiek nelauktos išvados, jog valstybės ir visuomenės ekonominės-socialinės raidos procesams labai svarbią reikšmę turi netikėtas socialinis parametras – **pasitikėjimas**¹. Turima galvoje tiek pasitikėjimas vyriausybės politika, tiek verslo partneriais, politiniais lyderiais bei oponentais, visuomenės lyderiais, bandančiais aiškinti nuosmukio atskirose, bet svarbiose srityse priežastis (pvz., sveikatos apsaugos ar socialinės rūpybos ir t. t.). **Jei tokio pasitikėjimo visuomenėje trūksta**, vyriausybės vykdoma politika gali tapti daug mažiau

efektyvi, nei tikėjosi valdančioji partija, premjeras ir ministrai, o **investiciniai projektai (jų realizavimas) faktiškai nepagerina gyvenimo kokybės, neskatina vidurinės klasės augimo ir pan.**

Žymus JAV sociologas ir politologas F. Fukujama, ilgai dirbęs viename svarbiausių „minčių fabriku“ – „Rend“ korporacijoje, – savo knygoje² „Pasitikėjimas“ analizuoja priklausomybę tarp socialinių ryšių ir šalies bei visuomenės ekonominės raidos. Mūsų nuomone, svarbu tai, kad „Rend“ ekspertas, talkinęs ne vienai JAV strateginei programai parengti, puikiai išmanantis, kas yra strateginis valdymas valstybės ar valstijos lygiu, atkreipia dėmesį į tai, kad ne kiekvienoje visuomenėje galima diegti tą ar kitą ekonominį bei socialinį modelį. *Strateginių tikslų formavimas, jų sudėtingo turinio atskleidimas* bei politikos planavimas atskiruose valstybės sektoriuose *yra svarbus ir būtinas etapas bet kuriai visuomenei*, jei ji nori sparčiai kurti modernią ir šiuolaikišką valstybę.

Holistinio požiūrio svarba

Holistinis požiūris į valstybės raidos procesą, strategiją ir tikslus leidžia aiškiau suvokti strateginio valdymo galimybes ir apribojimus. Šiuo aspektu valstybės raidos strateginis tikslas (tikslai) jungia tiek ekonominio finansinio pobūdžio pastangas, galimybes ir įsipareigojimus, tiek kitokio pobūdžio pastangas ir įsipareigojimus, būtent: technologinės ir socialinės-psichologinės prigimties, kultūrinio, politinio (geopolitikos ir geostrategijos), karinio bei nacionalinio saugumo, informacinės-komunikacinės sferų bei transcendentinio pobūdžio pastangas.

Iš pateiktų samprotavimų išplaukia svarbi, konceptuali išvada: norint organiškai sujungti valstybėje ekonomikos augimo bei verslo ciklų varomasias jėgas su giliai suvoktais socialinių kultūrinių bei saugumo transformacijų esme ir turiniu, būtina diegti valstybės strateginio valdymo sistemą, kuri, be kita ko, jungtų ir kultūros raidos fenomeną visuomenėje. O ji gali būti tiek aukšto, tiek žemo pasitikėjimo lygio.

Šiuolaikinių valstybės institutų veikla turi būti derinama su susiklosčiusia tradicine kultūra, su tokia kryptinga jos raida, kuri reikštų socialinio kapitalo augimu ir didesniu pasitikėjimu tarp visuomenės narių. Strateginis valstybės valdymas, be kita ko, leistų siekti ekonomikos konkurencingumo ne tik grynai technokratinėmis priemonėmis, bet ir sudvasinant ekonominį gyvenimą; o jau tokiame kontekste taptų įmanomi pasiekti ir kiti, labai reikšmingi valstybei svarbiausių sektorių raidos strateginiai tikslai.

Atrodytų, jog Lietuvoje pribrendo reikalas įkurti strateginio planavimo ir valdymo instituciją³, kuri būtų svarbi valstybės strateginio valdymo sistemos grandis. Tokia institucija savo veikla padėtų aukščiausiems valstybės vadovams priimti ir realizuoti strateginius sprendimus. Ji „praplėstų“ valstybės vadovų strateginį akiratį, pateikdama svarstyti kur kas *daugiau alternatyvų formuojant valstybės tikslus*, nustatant jų vidinio turinio kiekybines ir kokybines ypatybes, ypač strateginių tikslų suderinamumo, sinerginio efekto gavimo galimybių projektavimui svarbiose valstybės raidos srityse.

Svarbiausias tokios institucijos uždavinys būtų vadinamojo visumos matymo sukūrimas Lietuvos valstybės raidos 10–15–25 metų perspektyvai. Kuriant tokią visumą ar „strateginės plėtros erdvę“ turėtų pasireikšti kūrybinis Lietuvos įvairių sričių specialistų potencialas, jų kvalifikacija ir akiratis, įgytas bendraujant su geriausiaisiais pasaulyje savo srities specialistais.

Kuriant visumos suvokimą pasireiškia svarbi valdymo funkcija – strateginė sintezė, organiškai jungianti ne tik finansinius-ekonominius ir technologinius indikatorius (tikslus), bet ir sociologinius, psichologinius bei politinius veiksnius ir tikslus. Iki šiol tokios strateginės sintezės pastangų valdant valstybę nesimatė, o ryškėjo atskirų visuomenės grupių susipriešinimas.

Sukonstravus „visumos suvokimą“ 10–15–25 metams į priekį, galima tikėtis kur kas efektyvesnio strateginių galimybių, būtinų strateginių manevrų valstybės lygiu numatymo, **kai bus atsisakoma „vijimosi“ strategijų visose srityse, o ieškoma iš principo naujų sprendimų,**

technologijų, medžiagų, gamybos organizavimo, finansavimo ir valdymo sistemų, jų tarpusavio derinimo, taip surandant dar nežinomas raidos trajektorijas.

Strateginio valdymo filosofijos prasme svarbu pažymėti, jog **kūrybinio elito atstovai** galėtų ir turėtų teigiamai veikti valstybės ir visuomenės raidą, jei būtų surasta adekvati forma jų potencialui ir patirčiai pritaikyti. Viena iš tokių organizacinių-institucinių formų galėtų būti „minčių fabriškai“, kurių Lietuvoje jau turime, o naujaušias pagal įkūrimo datą būtų viešoji įstaiga – Strateginių studijų centras (SSC).

Planuojamo strateginio efekto gavimo prasme labai svarbiomis reikėtų laikyti pastangas surasti naują požiūrį į išteklių visumos sukonstravimą, jų sudėties parinkimą pagal Lietuvos valstybės ar jos sektoriaus (ministerijos), regiono ar šakos specifines sąlygas bei išteklių panaudojimo suderinimą laike ir erdvėje.

„Minčių fabriku“ paskirtis

„Minčių fabriku“, kaip naujo tipo analitinių centrų, veikla Lietuvoje padėtų surasti naujas strategines valstybės galimybes tokiais aspektais:

- sugebėjimu gauti ir disponuoti labai svarbia strategine informacija;
- „nepasiduodančių“ iki šiol problemų pavertimu naujomis galimybėmis;
- strateginių manevrų projektų ar scenarijų rengimu, realizuojant užsibrėžtus, ambicingus valstybės raidos tikslus.

Kai „minčių fabriku“ veikla įgaus pagreitį ir taps neatskiriama valstybės strateginio valdymo sistemos dalis, pradės veikti holistinio principo efektas. Jis taps įmanomas dėl susiformavusios naujos valdymo ir sprendimų priėmimo grandinės: „nauja, kur kas platesniame kontekste surasta strateginė informacija – kitoks aplinkos matymas – kitokia tikslų sistema – kitoks naudojamų išteklių rinkinys – kitokia tikslo realizavimo strategija (scenarijus) – kitokie gaunami rezultatai“.

Metodologiniu lygmeniu norėtusi pasakyti, jog Lietuvos valstybės ir ūkio valdyme per pastaruosius metus įsigalėjo pernelyg didelis redukcionizmas, dėl to nukentėjo strateginių sprendimų ieškojimo kūrybinis aspektas, labai trūko ir trūksta konceptualaus lygio idėjų, projektų ir tikslų. Nebuvo nagrinėjamos (net nebuvo keliamos kaip tikslas) tokio lygio problemos kaip antai atskiros ūkio šakos ar socialinės infrastruktūros šakos raidos naujos kokybės pasiekimas. **Tokia nauja kokybė neleistų pasiekti taktinių rezultatų, o užtikrintų strateginį „proveržį“.** Labai svarbu suvokti tokį dalyką: nebūna visuomenės, jos kultūros, socialinės ir sveikatos apsaugos sričių nors kiek reikšmingesnės situacijos ar būdingesnės tam tikros verslo šakos (pvz., energetikos), ar tinklinės struktūros ir t. t. dinamikos, kuri neatitiktų vienos ar kitos raidos strategijos. Klausimas būtų tik toks: ar tokią strategiją (sakysime, mokesčių sistemos pakeitimą, atskirų gyventojų sluoksnių gyvenimo kokybės pokytį, universitetinio potencialo ugdymo kryptį nustatymą; pramonės, svarbiausių jos šakų konkurencingumo didėjimą ar stagnaciją, eksporto ir importo politikos pokyčių suformavimą ir t. t.) numatė ir pagrindė mūsų pačių valdymo specialistai ir vadovai – strategai, ar ta raidos strategija, inicijuota išorės jėgų, susiklostė lyg „savaime“ ir įgyvendinama be didesnio pasipriešinimo.

Antruoju atveju tai būtų visų lygių vadovų, pirmiausia vykdomosios valdžios, nedovanotina klaida, sukelianti Lietuvai pakankamai ilgam neigiamų padarinių. Štai tada jau negalėtume kaltinti nei NATO, nei Europos Sąjungos, nes patys nepasinaudojome atsivėrusiomis euroatlantinės integracijos galimybėmis – nesugebėjome įžiūrėti, įvertinti jų strateginės reikšmės ir kryptingai bei greitai jas realizuoti.

Jau sukurtas ir veikiantis SSC yra veiksminga institucija, galinti padėti suformuoti valstybės strateginio valdymo sistemą ir kartu tapti geopolitikos ir geostrategijos, užsienio ir vidaus politikos, ekonominio bei nacionalinio saugumo užtikrinimo, ūkio ir socialinių procesų raidos valdymo, geoekonomikos⁴ bei kitų sričių efektyvių strateginių sprendimų, programų bei scenarijų rengimo ir pagrindimo veiksminga grandimi.

Dar viena numatoma SSC veiklos kryptis – geoekonominių projektų, programų ir scenarijų rengimas valstybės institucijoms, ūkio šakoms ar pošakiams bei verslo struktūroms, kurios potencialiai gali pretenduoti į visaverčių žaidėjų statusą tarptautinėje ekonominėje erdvėje. Čia svarbu pažymėti, jog SSC specialistai – ne tik geopolitinių kodų tyrinėtojai, vykdantys fundamentinius ir taikomuosius tyrimus⁵, bet ir strateginių valdymo metodų plėtojimo ir taikymo profesionalai. Sujungus šias dvi tyrinėjimų kryptis, tikimės, geoekonominio efektų projektavimo ir įgyvendinimo srityse bus gauta gerų rezultatų. Iki šiol panašaus pobūdžio darbai, kiek man yra žinoma, Lietuvoje nebuvo atliekami.

Kol nefunkcionuoja efektyvi valstybės strateginio valdymo sistema, gana dažnai galima pastebėti „tuščią“, t. y. mažai efektyvų, energijos plačiąja prasme eikvojimą taktiniam, t. y. kasdieniam, valstybės ir pagrindinių jos sektorių valdymui. Toks „tuščias“ energijos, pastangų ir išteklių (ne tik finansinių ir informacinių, bet ir intelektualinių) eikvojimas pasireiškia:

- neproduktyvių, dažniausiai **trumpalaikių**, izoliuotų vienas nuo kito, inspiruotų vienu ar kitu įtakos grupių **tikslų** (pirmiausia taktinių) svarbiausioms žinyboms ir struktūroms suformavimu užuot parengus valstybei ir pagrindiniams jos sektoriams **strateginių tikslų sistemą**;
- valstybės galimybių suvokimu (o gal nesuvokimu), kai nematoma jų vidinių ryšių ir „bendro vaizdo“;
- tuo, jog trūksta visuomenės, pagrindinių jos grupių galimybių strateginio suvokimo – šios grupės neturėtų būti traktuojamos vien kaip prašytojai, įkyriai besibeldžiantys į vyriausybės duris, o vertinamos kaip efektyvios ir kūrybingos savo pačių ir savo vaikų ateities formuotojos, kartu ir savo valstybės, savo miesto bei regiono tvarkytojos;
- neadekvačiu, pernelyg supaprastintu asmens (bei asmenybės) galimybių suvokimu – visuomenėje vyraujanti vertybių sistema vis dar skatina reikalauti iš „valdžios“ gėrybių ir nuolaidų, o

valstybės valdymo institucijų vadovai nepropaguoja ir nenaudoja kitokios – šiuolaikinės asmenybės, kuriai būdinga aktyvi pozicija tiek pilietinėje, tiek socialinėje, tiek profesinėje srityse: saviraiškos formų paieška, jungimasis į modernias asociacijas, padedančias įgyvendinti savus tikslus, kurie dera bei išplaukia iš regiono, miesto ar miestelių, kaimo ar ūkio šakos perspektyvinių tikslų, traktavimo.

Iš čia aiškiai matyti, jog nepakankamai gerai apgalvotas kūrybinės energijos, bendradarbiavimo ir pokyčių siekimo energijos naudojimas veda prie neigiamų galutinių rezultatų, neigiamos sinergijos. O ji, panašiai kaip radiacija, nėra greitai pastebima, bet sukelia totalinių, neigiamų padarinių.

Kai nėra strateginės minties prioritetų, pokyčiai valstybėje tampa vis labiau dramatiški: dar ne iki galo suvokta, jog socialiniai pokyčiai yra tiek pat reikšmingi, kiek technologiniai ir ekonominiai-finansiniai. Valstybės institucijų rankose yra galingi svertai, ir svarbu, kaip jie bus panaudoti. Iki šiol jų suminis poveikio rezultatas nėra labai blogas, bet galėtų būti kur kas geresnis.

Autoriaus pozicija remiasi tuo, jog strateginio valdymo metodologija bei valdymo struktūros ir funkcijos valstybės ir sektorių lygiu gali gerokai padidinti valdymo efektyvumą, ypač akcentuojant kūrybinę žmonių – piliečių – specialistų energiją, jos pasireiškimo skatinimą ir sutelkimą norimiems tikslams (darbams) atlikti. Šalia to reikia pasakyti, jog nacionalinės ekonomikos tampa globaliai tarpusavyje priklausomos, visose srityse atsiranda tinklinių struktūrų, kurios pradeda diktuoti savo logiką. *Ne visuomet ši tinklų logika yra palanki šalies strateginiams tikslams*, todėl tai reikia žinoti ir atitinkamai koreguoti savo raidos strategines programas bei scenarijus.

Vakarų pasaulio patirtis⁶ rodo, jog egzistuoja sudėtingi tarpusavio ryšiai ir įtakos tarp technologijos, visuomenės, ekonomikos, kultūros, mokslo ir politikos. Šie ryšiai ir įtakos keičia pasaulį, bet nebūtinai į gerąją pusę. Tai priklauso nuo žmonių, lyderių ir ypač nuo vadovų; svarbu, kaip pastarieji naudoja modernias technologijas ir pritaiko jas

mūsų poreikiams, svajonėms ir projektams konkrečiomis gyvenimo sąlygomis.

Autoriausiai siūloma valstybės strateginio valdymo koncepcija padėtų realizuoti teigiamus technologijų, visuomenės, ekonomikos ir finansų, kultūros ir mokslo bei politikos ir saugumo srityse įvykusių pokyčių padarinius ir išvengti ar maksimaliai sumažinti neigiamus rezultatus.

Žinoma, kai kalbama apie valstybės valdymą, pirmiausia norėtusi išskirti strateginio valdymo posistemio formavimo ir realizavimo svarbą Lietuvoje.

Kada 10 procentų pastangų duoda 90 procentų rezultatų

Šiuolaikinė vadyba teigia, jog maždaug 10 proc. efektyvių sprendimų, tikslų ir panaudotų išteklių nulemia 90 proc. visų gaunamų rezultatų. Aptariama strateginio valdymo institucija labai padėtų prezidentui, jo aparatui ir kitoms valdymo institucijoms „surasti“ ir pagrįsti tuos svarbiausius 10 proc. sprendimų bei tikslų.

Taikant strateginės sintezės principą valstybės valdymo sistemoje būtų einama ne įprastu keliu, mechaniškai jungiant atskirų ministerijų ir žinybų parengtas raidos strategijas (būtent taip Lietuvoje daroma iki šiol), bet priešingai – ministerijos ir savivaldybės gautų kūrybinę užduotį: iš jau parengto visumos „strateginio tikslo – matymo“ suformuoti savo kuruojamos srities ateities matymą – tikslą ir pakankamą jo detalizavimą strateginės programos ar raidos scenarijaus forma.

Jei moderni (ar tokia save laikanti) valstybė neturi savos strateginio valdymo sistemos ir konceptualios žvalgybos (t. y. prognozavimo), ji tampa svetimos strategijos įkaitė, o svarbiausia – strateginio valdymo objektu, o ne subjektu. Kad taip neatsitiktų, Lietuvai labai svarbu turėti kuo platesnį „minties fabriką“ tinklą – tai yra modernių tyrimo institucijų, kuriose dirbtų žymiausi šalies kūrybingojo elito atstovai. Vakarų šalių pastarųjų 30–40 metų patirtis rodo, jog tokiems

„minčių fabrikams“ būdingas visai kitas, nei ministerijų ir žinybų, taip pat vyriausybės valdininkų mąstymo ir apibendrinimo lygis.

Jie peržiūri ar sugalvoja naujų, neištyrinėtų, geopolitinių, strateginių, geoekonominių, technologinių ir vadybinių šalies galimybių, kurios galėtų sudominti pagrindinių valstybės sektorių vadovus, siekiančius geresnės raidos kokybės. Lietuvai turėtų būti itin svarbu tokių „minčių fabriku“ (strateginio tyrimo centrų) darbo rezultatai – taikant naujausius tyrimo metodus ir strateginę analizę bei sintezę gauti įvairių valstybės ir jos pagrindinių sektorių valdymo schemų ir metodų variantai, įvertinimai, projektai, teorijos (koncepcijos), rekomendacijos, išpėjimai, perspektyviniai planai, statistinės suvestinės, įvairios prognozės, metodų aprašymai, testai, analizės ar tiesiog naujos idėjos.

Labai svarbi „minčių fabriku“ funkcija – ne tik moksliniai tyrimai, bet ir ryšio tarp žinojimo bei valdžios ir plačių bei aktualių sričių politikos parengimo suformavimas. Tokios sritys galėtų būti: pramonės ar viso šalies ūkio konkurencinės politikos formavimas; švietimo ir mokslo sistemos politikos parengimas; socialinės bei sveikatos apsaugos ir kitų sričių strategijos rengimas. Tokia „smegenų centrų“ veikla vadinama politikos tyrinėjimais ir skiriama vyriausybei. Specifinė tokių darbų savybė – ne techninių uždavinių ar problemų išsprendimas, o politikos tam tikroje srityje suformavimas.

Pamažu valstybėje atsirastų nauja žinių rūšis – „projektinis žinojimas“, kuri gimsta sandūroje „politika – valdininkai – mokslininkai (strategai)“. Projektinis žinojimas ar žinios atsiranda šalia vyriausybinių struktūrų, jų paribio srityse: „valdžios institucijos – strateginio valdymo centrai – kūrybinis elitas – biurokratijos elitas“.

Iki šiol **aukšti valdžios pareigūnai** (ministrai, viceministrai, departamentų direktoriai, ambasadoriai ir t. t.) **aiškiai nedemonstravo strateginio mąstymo, analizės, o svarbiausia – strateginės sintezės sugebėjimų**. Šiuo atveju kritikuoti politikų ir valdininkijos elitą nėra prasmės. Bėda ta, kad mūsų visuomenė, visas jos elitas menkai išmano strateginio valdymo problemas ir pirmiausia nepakankamai suvokia

ypatingą strateginių valstybės tikslų generavimo reikšmę. Be šito mūsų visuomenės raida tampa problemiškesnė, ją iš esmės veikia ir veiks išoriniai veiksniai, interesai, koalicijos ir t. t.

Pasaulinio lygio strateginio valdymo specialistai (P. Druckeris, I. Ansoffas, H. Mintzbergas, M. Porteris ir kiti) atkreipia dėmesį į tai, jog valstybėje įdiegti efektyvią strateginio valdymo sistemą galima tik tada, kai į šį procesą aktyviai įsitraukia visuomenės elitas, tiksliau, kūrybingoji jo dalis. Bet tam vėlgi būtina sąlyga – kad pagrindinių sričių elito atstovai – politikos, verslo, valdininkijos, finansų, švietimo ir mokslo, sveikatos ir socialinės apsaugos, krašto apsaugos ir vidaus reikalų, kultūros, žiniasklaidos ir kt. lyderiai, išmanytų strateginės analizės ir sintezės⁷ pagrindus, mokėtų kūrybiškai ir strategiškai mąstyti ne tik apie savo profesinę sritį, bet ir daug plačiau, sugebėtų numatyti (prognozuoti) ne kurios nors vienos siauros srities ateities vaizdą, o mokėtų susidaryti bendrą „visumos matymą“ kaip ateities tikslą – vaizdinį.

Strateginių tikslų – vaizdinių generavimas

Strateginių tikslų – vaizdinių generavimas yra labai nelengvas ir neįprastas kūrybinis darbas, ypač kai gyvenimas reikalauja nuolatinio lankstumo, sugebėjimo prisitaikyti prie besikeičiančių išorės ir vidaus sąlygų, išlaikant savo asmeninius tikslus, generuoti daugybę kuo geriausių alternatyvų ir jas dar, be to, derinti tarpusavyje. Tokių strateginių tikslų – vaizdinių generavimas net žymiausiems elito atstovams nėra lengvas. Čia be specialių strateginio planavimo, valdymo, prognozavimo, scenarijų rengimo metodinių žinių, sugebėjimo ir praktikos⁸ nėra ko tikėtis gerų rezultatų.

Kol kas mūsų geriausi kūrybingojo elito atstovai ir žinybų (ministerijų) vadovai – administratoriai vis dar pasikliauja savo pačių išmanymu, kuris jų, kaip savo srities specialistų, yra tikrai labai aukšto lygio, niekuo nenusileidžia pasaulyje žinomų konkrečios profesijos atstovų išmanymui. Blogiau ar net visai blogai yra tada, kai tokie va-

dovai bei administratoriai, būdami profesinės srities lyderiai, bando apibendrinti savo ir savo kolektyvo darbų rezultatus, o tiksliau – įvertinti jų poveikio socialinei sferai dabar ir ateityje, ateities tikslams ir rinkoms rezultatus. Neturėdami specialių strateginės analizės ir sintezės žinių, nebūdami susipažinę su strateginio valdymo ir strateginės rinkodaros bei rinkotyros koncepcijomis ir modeliais valstybės ir jos sektorių lygiu, o tik remdamiesi savo pačių intuicija ir sveiku protu, gerų rezultatų pasiekti, savaime aišku, negali.

Ypač norėtusi pakalbėti apie Lietuvoje dar beveik nežinomą strateginę rinkodarą valstybės institucijų, žinybų bei struktūrų lygiu ir teikiamų paslaugų svarbos visuomenei bei jos grupėms įvertinimo prasme. Be tokios analizės ir sintezės sugebėjimų yra labai sunku efektyviausiai panaudoti Lietuvos kūrybingojo elito potencialą valstybės ir jos pagrindinių sektorių konkurencingumo didinimui, reikšmės ir įtakos stiprinimui tarptautinėse organizacijose, sąjungose ir globaliniuose tinkluose.

Kol viso to dar nėra, vietoj mūsų minėto tokio reikalingo „visumos matymo“ sukonstruojamas ateities matymas labai siauru požiūriu, visuomenės tikslų ir poreikių tenkinimo ir realizavimo prasme sudarančiu gal tik dešimtasias ar šimtasias procento dalis. Dėl to neefektyviai iššvaistomos įvairaus lygio žinybų ir struktūrų kūrybinės jėgos, finansai, technologiniai ir intelektualiniai ištekliai.

Kaip reikėtų veikti, kad „ateities matymas“ žinybų lygiu sudarytų ne dešimtasias visuomenės tikslų ir poreikių tenkinimo procentų dalis, o keletą ar net keliolika procentų. Tam būtina sukurti valstybės strateginių sprendimų, projektų rengimo sistemą: šiuolaikinių „minčių fabriku“ tinklą. Jis būtų pajėgus ištyrinėti susiklosčiusias raidos tendencijas Lietuvos valstybėje ir pagrindiniuose jos sektoriuose. Pasikui daugiau ar mažiau pakoreguotų strateginių tikslų sistemą, atsižvelgdamas ne tik į finansinių-ekonominių bei technologinių tikslų (indikatorių), bet ir į socialinių, psichologinių ir politinių indikatorių svarbą, kartu neišleisdamas iš akių tokių integruojančių tikslų, kaip antai **pasitikėjimas visuomenėje** bei vidurinės klasės formavimas,

svarbos. Kartu, žinoma, būtina sujungti norimą „ateitį“ ir jos tikslus su dabartimi, t. y. su esama valstybės struktūru, tarp jų tinklinių struktūrų, institucijų, funkcijų, klasterių, ryšių, tiek vidinių, tiek išorinių, tiesioginių bei grįžtamųjų, sistema, taip pat teikiamų paslaugų ir gaminių asortimento rinkiniais (arba dabar realizuojamais tikslais) ir numatyti sklandų ir efektyvų perėjimą nuo šiandienio paslaugų ir gaminių struktūrų ir funkcijų rinkinio prie norimo. Aišku, kad dabartinis ir norimas rinkiniai tiek apimtimi, tiek sudėtimi gerokai skirsis, ir kitaip būti negali. Tai ir yra kokybinio visuomenės, valstybės, verslo augimo struktūrinė išraiška. Tam turi būti rengiami kvalifikuoti valstybės požiūriu, strateginės reikšmės scenarijai ir programos, atsižvelgiant į ES struktūrinių fondų paramos galimybes.

Strateginis valdymas kartu su geopolitinių kodų dinamikos analize ir geostrateginės veiklos planų operacionalizacija gali ženkliai pagerinti naujo kelio, t. y. valstybės ir jos pagrindinių sektorių naujos raidos kokybės strategijų, paieškas. Naują raidos kokybę arba naują valdomos sistemos būklę nagrinėja ir sinergetikos mokslas. Nors ši disciplina gimė tikslųjų mokslų sandūroje, jos tarpdisciplininis pobūdis nuo pat pradžių rodė, jog yra dideliu galimybių taikyti jos metodus ir rezultatus humanitariniuose ir socialiniuose moksluose.

Kreatyvinė valdymo fazė

Atrodytų, jog strateginį valdymą, ypač jo kreatyvinę (kūrybinę) fazę, gali gerokai sustiprinti sinergetikos mokslo atradimai ten, kur žmogaus protas atskleidžia ypatingus sugebėjimus; kai intuicija ir patirtis leidžia surasti protingus kompromisus; kai vadovas – strategas demonstruoja nuostabų sugebėjimą supaprastinti situaciją, parinkti esminius kintamuosius, pačius svarbiausius procesus ir priežasties bei pasekmės ryšius, teisingą realybės projekciją. Ypač norisi pabrėžti, jog kai vadovas ar ekspertas taiko konkrečią strateginio valdymo koncepciją, modelį ar schemą, yra galimi du gaunamo rezultato variantai: kai tenkinamasi tik standartine (vadovėline) schema, ir visai kitas

dalykas, kai specialistas išmano ir naudoja sinerginę logiką, sinerginį mąstymą ir sinerginį pasaulio matymą.

Šia prasme lengviau paaiškinti „naujos raidos kokybės“ kaip tikslo turinį valstybės ar pagrindinių sektorių lygiu. Pavyzdžiui, norint išvengti beprasmių ginčų, koks sektorius valstybės raidai svarbesnis, galima pasitelkti holistinį principą ir holistinį mąstymą, kurie **padedą kontekstualizuoti žinias, surasti bendrus integracijos, koevolucijos bei abipusiai suderintos raidos dėsnius**. Neneigiant ekonomikos raidos tempų svarbos visuomenės raidai, būtų galima pasiūlyti kaip vieną iš galimų modernios visuomenės tikslų vidurinės klasės formavimąsi, apibrėžiant jos dydžio ir pajamų vienam atstovui dinamiką konkrečiu 5–7 metų laikotarpiu. Juk be stiprios vidurinės klasės negalima tikėtis turėti modernią, konkurencingą visuomenę, konkurencingą ne tik verslą (tai labai akivaizdu), bet ir švietimą bei mokslą, sveikatos apsaugą, socialinį draudimą, kultūrą ir meną, krašto apsaugą, teisinę sistemą, žiniasklaidą ir pan. O kaip stimuliuoti tokį sudėtingą vidurinės klasės, ypač jos kūrybingojo branduolio, t. y. vos kelių jos procentų formavimo procesą, kokiuose valdomos sistemos „taškuose“ reikia planuoti valdymo signalų (komandų) poveikį, koks turėtų būti jų pobūdis ir kryptys.

Šiandien Lietuvos visuomenėje vyraujančią situaciją valdymo požiūriu galima apibūdinti kaip tam tikro chaoso būklę (visuotinio nepasitenkinimo, pretenzijų valdžiai ir turtingųjų sluoksniui, jų elgesio motyvams ir vertybėms), kai aiškiai vyrauja atskirų gyventojų grupių – politikų, valdininkų, samdomųjų darbuotojų, darbininkų, atstumtųjų sluoksnių, mokslo ir kultūros atstovų, darbdavių, finansininkų, žiniasklaidos vadovų, pramogų verslo atstovų ir t. t. – konfliktiniai tikslai. Strateginio valdymo filosofijos ir metodologijos požiūriu tokia valdomos sistemos būklė reikalautų išgryninti ilgalaikius tikslus, jų suderinimo galimybes bei ieškoti būtinų išteklių šiems tikslams pasiekti.

Sinergetinė logika ir mąstymas įneša į tokį valdymo sprendimų priėmimo procesą savo indėlį: galimų alternatyvių visuomenės raidos perspektyvų analizę, akcentuodama mums įdomios vidurinės klasės

ir ypač jos branduolio susiformavimo tikslą; orientavimasi ne tik į norimą, pageidautiną ateitį (tikslą), bet ir pasiekiamą ateitį, kaip tikslą; pateikia aiškų supratimą to, jog mūsų ateities matymo horizontas leidžia parengti ateities raidos scenarijus, įvertinant ir geoekonomikos siūlomas programas, naujų efektų gavimo galimybę mūsų verslo struktūroms bei valstybės institucijoms. Sinergetika tvirtina, jog egzistuoja ribotas tolesnės raidos galimybių rinkinys, diskretinis evoliucionuojančių struktūrų – tikslų spektras. Išėjimai į ateitį yra „siauri“, tvirtina sinergetika; maža to, egzistuoja evoliucijos „koridoriai“, dėl to daugelis valstybės ir visuomenės tikslų ir galimybių lieka nerealiizuoti.

Visuma nelygi dalių sumai – tvirtina sinergetika. Visuma nei didesnė, nei mažesnė už dalių sumą. Ji kokybiškai kitokia, palyginti su dalimis, kurios yra integruotos į visumą. Tačiau, ir tai labai svarbu, besiformuojanti visuma keičia dalis (posistemius). Pavyzdžiui, visuomenės koevoliucija reiškia visų posistemių transformaciją dėl koherentinių ryšių nustatymo mechanizmų ir šių posistemių kitimo parametrų suderinimo tarpusavyje.

Kada chaosas nebūtinai blogybė

Koherentiškumas suprantamas kaip struktūrų, įeinančių į mūsų tiriamą sistemą, gyvenimo tempų suderinimas dėl difuzinių procesų, kurie yra chaoso pasireiškimo forma. Koevoliucijos procesas vyksta šuoliais, pereinant nuo vieno tikslo – atraktoriaus, prie kito (pvz., perėjimas nuo susiskaidžiusios visuomenės, kaip jau susiformavusios, kurioje tarp dviejų jos polių didėja turtinė, emocinė, kultūrinė, intelektinė ir pasaulėžiūrinė įtampa (praraja), prie šiuolaikinės, liberalios visuomenės, kurioje vietoj tos negatyvios įtampos **atsiranda stipri, įtakinga vidurinė klasė**, „sugerianti“ abiejų polių priešišumą, negatyvią sinergiją ir **generuojanti pozityvią sinergiją**.

Chaosas visuomenėje nėra blogis, o yra jėga, padedanti pačią visuomenę išvesti į naujus raidos atraktorius – tikslus ir sinchronizuoti

atskirų posistemių raidos tempus sudėtingos sistemos (visuomenės) viduje.

Pasaulyje, pasirodo, turi būti tam tikra chaoso, griovimo dalis; mikrolygio chaosas bei fliktuacijos yra labai svarbūs naujoms tendencijoms bei tikslams makrolygiu išryškinti.

Negali būti spartaus kokybiško augimo be smukimo ir griovimo grėsmių. Visa tai labai tinka ir mūsų visuomenei, kuriai taip pat būdingi „gyvybės ritmai“: pakilimas – smukimas – stagnacija – vėl pakilimas; tik paklusdamos tokiems ritmams, sudėtingos sistemos gali palaikyti savo vientisumą ir rutuliotis dinamiškai.

Tačiau tokią dinamišką, kokybišką visuomenės raidą galima pasiekti tik tada, kai yra taikomas evoliucinio holizmo principas – paprastos struktūros sujungiamos į sudėtingas. Štai tokių sudėtingų sistemų (visuomenės ar jos grupių) raidos trajektorijų modeliavimas yra galimų raidos kelių ir tikslų numatymas.

Sinergetika teigia, jog tokios sudėtingos sistemos, kokia yra visuomenė, valdantysis poveikis (strateginis sprendimas) turi būti ne energiška galingas, o teisingai topologiškai organizuotas. Valdymo sprendimo struktūra turi atitikti valdomą sistemą ir norimą pasiekti tikslą.

Svarbi išvada visiems esamiems ir būsimiems „minčių fabrikams“, tai yra strateginės analizės centrams: norint užtikrinti maksimalius tiek valstybės, tiek svarbiausių jos sektorių raidos rezultatus, būtina siekti, kad siūlomi bei taikomi praktiškai strateginiai sprendimai **išsiskirtų rezonansiniu poveikiu**, o ne sunaudojamos jiems atlikti energijos mastu, *ne poveikio intensyvumu, o savo topologine konfigūracija bei architektūros simetrija; tai yra svarbiausi, esminiai dalykai.*

O Lietuvoje jau tapo tradicija, jog strateginius sprendimus rengia ir priima tik valdžios institucijos, t. y. juose dirbantys valdininkai ir politikai. Kūrybingojo elito potencialas, pirmiausia politikos ir valdymo srityje lieka beveik nepanaudojamas, neskaitant visuomeninių tarybų ar komitetų darbo, o tai valstybės išlikimo, jos tapatybės išlaikymo ir konkurencinio potencialo visose svarbiausiose srityse ugdyimo prasme yra labai neigiamas veiksnys.

Norisi tikėti, jog mūsų aptarta strateginės minties integravimo koncepcija ir jos įgyvendinimas kartu su SSC veikla padės išvengti neigiamų valstybės ir visuomenės raidos rezultatų, iš anksto įspėdama apie gresiančius pavojus bei įmanomas priemones neigiamiems veiksniams neutralizuoti.

NUORODOS IR PASTABOS

¹ E. Vilkas. Nobelio premijos laureatai ir Lietuvos varguoliai. Veidas, 2004, Nr. 44, p. 10.

² F. Fukujama. Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity. New York: Free Press, 1995.

³ E. Smilga, J. Čičinskas. The Problems of Lithuanias Integration into the EU and Global Economy // Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2003.

⁴ Plačiau apie geekonomiką – E. Kočetov. Geoekonomika: osvoenije mirovogo ekonomičeskogo prostranstva. Moskva: Bek, 1999; Z. Brzezinski. Vybora. Mirovoje gospodstvo ili globalnoje lyderstvo. Moskva: Meždunarodnyje otnošenija, 2004.

⁵ Žr.: Č. Laurinavičius, E. Motieka, N. Statkus. Baltijos valstybių geopolitikos bruožai. XX amžius. Vilnius: Lietuvos istorijos institutas, 2005; Č. Laurinavičius, E. Motieka, N. Statkus. Geopolitiniai kodai. Vilnius: Vilniaus universitetas, 2003; J. Daniliauskas, T. Janeliūnas, L. Kasčiūnas, E. Motieka. Šiaurės šalių geostrateginė svarba Lietuvai. Vilnius: Eugrimas, 2005; E. Motieka, N. Statkus, J. Daniliauskas. Globalios ir Baltijos valstybių geopolitinės situacijos pokyčiai: Lietuvos metinė strateginė apžvalga 2003. Vilnius: Lietuvos karo akademija, 2003.

⁶ J. Trout. Trout on Strategy. New York: McGraw-Hill, 2004.

⁷ J. Kotter. Leading Change. Harvard Business School Press, 1996.

⁸ Sinergetičeskaja paradigma. Kognitivno-kommunikativnyje strategiji sovremennogo naučnogo poznanija. Moskva: Progres-Tradicija, 2004.

SUMMARY

POSSIBILITIES OF INTEGRATION OF STRATEGIC THINKING IN LITHUANIA

The article deals with problems of a sub-system in the system of strategic state administration; it shows what are the obstacles for effective long-term decision-making and why the authorities prefer a conjunctural principle instead.

The need to create a network of think-tanks in Lithuania is substantiated; the network would provide an efficient assistance in strategic decision-making in

state's institutions. These think-tanks would embrace representatives of the state's creative elite who would supply them with various development scenarios, geoeconomic projects and programmes elaborated by using special methods and software programmes.

The ways to stimulate the process of generation of a state's strategic goals and visions are presented; the emphasis is put on the importance of synergetic logic and thinking in the search of „new quality of development“ on the state and the separate main sectors level as well.

The article comes to conclusion that the possibilities of integration of strategic thought discloses itself well by designing the implications of resonant consequences of governance decisions'.