

Nuo gero link puikaus (GMC Direktorius veiklos programa)

- ❖ Paskutinius 19 darbinės veiklos metų dirbau MTEP padalinio vadovu vienoje iš pirmaujančių įmonių, kur buvo būtina suderinti verslo strateginius tikslus su talentų pritraukimu bei ugdymu bei mokslinių tyrimų veiklos kryptimis. Šis iššūkis buvo sprendžiamas per strateginio planavimo įrankį, leidžiantį organizacijai ne tik išsikelti ambicingus tikslus, bet ir užtikrinti, kad mokslininkų komanda efektyviai prisidės prie įmonės augimo bei inovacijų kūrimo. Šios patirties dėka gerai suprantu, kokia svarbi yra ilgalaikė vizija ir tinkamai suformuoti strateginiai tikslai mokslo institucijoms.
- ❖ Šiuo metu galiojantis GMC strateginis planas buvo parengtas prieš dvejus metus ir jį būtina atnaujinti atsižvelgiant į naujausias tendencijas bei neseniai atlikto studijų vertinimo rezultatus. Atnaujintas GMC strateginis planas turėtų būti ambicingas, nukreiptas į ateitį ir remtis geriausiomis praktinėmis žiniomis, tačiau tai yra tik pirmasis žingsnis. Tikslų įgyvendinimas yra pagrindinis sėkmės veiksnys, ir čia itin svarbus kiekvieno vadovo asmeninis įsitraukimas bei atsakomybė. Tik vadovų ir darbuotojų kolektyvinės pastangos gali užtikrinti, kad strategija bus įgyvendinta sėkmingai.
- ❖ GMC strategijos atnaujinimo procesas galėtų užtrukti tris-keturis mėnesius. Per šį laiką būtų išanalizuotos esamos GMC veiklos kryptys, stipriosios ir silpnosios pusės, peržiūrėti naujausi studijų vertinimo rezultatai, iškelti nauji strateginiai tikslai bei numatyti konkretūs veiksmai jiems pasiekti. Po plano sukūrimo būtų deleguotos užduotys atitinkamiems vadovams, užtikrinant, kad kiekvienas jų turėtų aiškiają atsakomybę už strategijos įgyvendinimo sėkmę.
- ❖ Strateginis planavimas yra nuolatinis ir dinamiškas procesas, todėl svarbu užtikrinti, kad jis būtų nuolat atnaujinamas bei pritaikomas pagal besikeičiančias sąlygas ir poreikius. Tikiu, kad pasitelkę šiuos principus galėsime padaryti reikšmingus pokyčius GMC veikloje ir pasiekti ilgalaikės sėkmės tiek mokslo, tiek studijų srityse.

Strateginiai tikslai ir vizija 5 metų laikotarpiui

Per penkerius metus sieksiu įgyvendinti ambicingą strateginių tikslų programą, kuri transformuotų Gyvybės Mokslų Centrą (GMC) į dar stipresnį ir labiau integruotą mokslinių tyrimų bei studijų centrą. Sieksiu į GMC strateginį planą įtraukti šiuos tikslus:

1. Integruota struktūra, sinergija tarp padalinių, talentai:

- Betonuodamas simbolinę kapsulę į GMC pamatus buvau įsitikinęs, kad trijų šakinių padalinių įsikūrimas po vienu stogu sukurs stiprią sinergiją ir ilgalaikėje perspektyvoje užtikrins šių institutų evoliuciją į vieną stiprų, integruotą centrą, patrauklų užsienio talentams ir vienodai besirūpinantį tiek mokslu, tiek studijomis.
- Šiandien tenka konstatuoti, kad per 8 veiklos metus šis suartėjimas neįvyko. GMC vis dar veikia trys atskiros organizacijos su savo atskirais administraciniais vienetais (prie kurių prisidėjo dar ir EMBL Institutas). Šie šakiniai padaliniai nėra linkę bendradarbiauti, kiekvienas padalinys linkęs išlaikyti *status quo*. Per ateinančius penkerius metus sieksiu sukurti sąlygas šių padalinių integracijai ne tik administraciniame, bet ir mokslinių tyrimų lygmenyje.
- Dabartinė GMC struktūra neatitinka geros vadybos principų ir nėra efektyvi. Per ateinančius penkerius metus sieksiu įgyvendinti didelius pokyčius kuriant integruotą GMC vadovybę, kurioje vietoje šakinių padalinių Direktorių būtų įkurtos GMC direktorių, atsakingų už Mokslą, už Studijas ir už Mokslo žinių sklaidą pareigybės. Tai aiškiau nubrėš atsakomybės sritis, leis efektyviau valdyti viso centro veiklą ir padidins administravimo efektyvumą. Kartu su šiuo pokyčiu į GMC vadybą atnešiu ir imsiu taikyti LEAN principus, kurie padės efektyvinti procesus ir mažinti švaistymus visose vertės kūrimo grandinėse
- Organizacija yra tiek stipri, kiek sugeba pritraukti ir išlaikyti talentus. Ieškosiu sprendimų, kurie užtikrintų efektyvų talentų pritraukimą ir jų išlaikymą GMC tam skiriant laboratorines patalpas, finansinius įrankius ir instrumentinę infrastruktūrą.

2. Vidinio bendradarbiavimo skatinimas:

- Siūlysiu stiprinti tarpinstitucinį bendradarbiavimą per finansinių paskatų sistemą tam įkuriant fondą, skirtą mokslinio bendradarbiavimo tarp šakinių padalinių laboratorijų skatinimui. Šis fondas finansuotų/prisidėtų finansuojant mokslinius tyrimus, kuriuos vykdytų mokslininkų grupės iš mažiausiai dviejų šakinių padalinių.
- Siekdamas skatinti glaudesnę bendradarbiavimą siūlysiu sukurti paskatų sistemą, kurioje studentai būtų skatinami atlikti trumpalaikes (1-2 mėnesių) stažuotes kituose GMC padaliniuose. Taip jie įgis platesnį supratimą apie tarpdisciplininius mokslus, o laboratorijų mokslininkams būtų sudaromos sąlygos ir paskatos juos priimti. Toks modelis skatintų atvirumą ir bendradarbiavimą tarp laboratorijų

3. Tarptautiškumo plėtra:

- Tarptautinės patarėjų tarybos vaidmens didinimas – stengsiuosi patarimus ne tik išklaudyti, bet ir išgirsti.
- GMC padarė didelį progresą pritraukiant užsienio studentus, tačiau koks šio tarptautiškumo tikslas? Siekiama papildyti biudžetą, ar ieškoma talentų, kurie liks Lietuvoje ir kurs pridėtinę vertę mūsų šaliai? Skatindamas tarptautiškumą ieškosiu būdų pritraukti studentus iš labiau išsivysčiusių šalių, kuriose aukštesnis paruošimo lygis mokyklose, kartu ieškodamas galimybių talentingiausius užsienio studentus išlaikyti Lietuvoje po studijų baigimo.
- Aktyviai plėtosiu tarptautinių ryšių tinklą tam išnaudojant ryšius su GMC alumnų bendruomene, ieškosiu galimybių sugrąžinti į Lietuvą žymius užsienyje įsitvirtinusius mokslininkus

4. Kompetencijų centras ir bendradarbiavimas su verslu

Planuojant GMC ateities strategiją būtina stiprinti bendradarbiavimą su verslu ir tapti patraukliu partneriu tiek vietos, tiek tarptautinėms įmonėms. Misijų projekto išdavoje įsteigtas **Kompetencijų centras** sieks panaudoti GMC mokslininkų ekspertizę bei naujai įsigytą modernią įrangą tam, kad pasiektų reikšmingą mokslinių paslaugų teikimo apimtį. Šiam centrui keliamas ambicingas uždavinys tapti mokslinių tyrimų ir inovacijų lyderiu, teikiančiu aukšto lygio mokslines paslaugas pramonės partneriams, mokslo įstaigoms bei kitiems suinteresuotiems subjektams. Deja, dabartinė GMC mokslo ir studijų veiklos struktūra bei akademinės karjeros modeliai nėra palankūs tam, kad Mokslo žinių sklaidos veikla (mokslinių paslaugų teikimas, bendradarbiavimas su verslu) tiesiogiai ir reikšmingai prisidėtų prie sėkmingo mokslininkų karjeros augimo. Siekiant sėkmingai išplėtoti Kompetencijų centrą ir pritraukti aukšto lygio specialistus bei užsakovus, būtina rasti būdus, kaip labiau integruoti Mokslo žinių sklaidos veiklą į mokslininkų karjeros pasiekimus.

Karjeros pasiekimų įvertinimas turėtų būti reformuotas taip, kad greta tradicinių mokslo ir mokymo veiklų, Mokslo žinių sklaida būtų vertinama kaip lygiavertis indėlis į mokslininko karjerą. Tai galėtų apimti:

- **Skatinamąją sistemą**, kurioje Mokslo žinių sklaida bei sėkmingi projektai su pramonės partneriais tiesiogiai įtakotų mokslininko pozicijas, finansavimą bei galimybę gauti išteklius tolesniems tyrimams.
- **Karjeros plėtros planus**, kurie įtrauktų tikslus ne tik mokslo publikacijų ar dėstymo srityse, bet ir praktiniuose projektuose su verslo partneriais bei inovacijų kūrime (įskaitant pramoninės doktorantūros galimybes).
- **Naujų finansavimo šaltinių pritraukimą** per verslo bendradarbiavimą, kur mokslinių paslaugų teikimas taptų viena iš strateginių finansavimo priemonių.

Kompetencijų centras, turėdamas modernią įrangą ir aukšto lygio mokslininkus, galėtų tapti ne tik GMC vizitine kortele, bet ir verslui itin patrauklia mokslinių tyrimų partnere. Šis bendradarbiavimas ne tik padidintų GMC tarptautiškumą, bet ir sustiprintų jo vaidmenį inovacijų ir ekonomikos plėtros srityje Lietuvoje.

Arvydas Lubys