

НОВА ОСВІТНЯ ПАРАДИГМА В ПІДГОТОВЦІ СУБ'ЄКТІВ ПОЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: МОЖЛИВОСТІ ТА ЗАГРОЗИ

Визначено особливості підготовки суб'єктів політичної діяльності та лідерів, які пов'язані із змістовною складовою, організацією навчання. Проаналізовано модель PAEI (“P” – Producing (виробництво), “A” – Administrating (адміністрування), “E” – Entrepreneuring (підприємництво), “I” – Integrating (інтеграція)). Розглянуто приклади неформальної освіти в підготовці активних громад, аналізує відповідний закордонний досвід.

The peculiarities of politics activity subjects and leaders which are connected with content and learning organization are analyzed. The model PAEI (“P” – Producing, “A” – Administrating, “E” – Entrepreneuring, “I” – Integrating) is analyzed. The author studies the samples of non-formal education in active communities training, analyses the relevant foreign experience.

У сучасних розвинутих країнах світу та Європи освіта та підготовка суб'єктів політичної діяльності є досить сформованою системою. Її початковий етап – це привілейовані школи, для вступу до яких необхідно пройти тестування своїх здібностей і нахилів. На етапі середньої освіти відбувається диференційований відбір, своєрідна селекція потенційних лідерів на навчання у престижних елітних вищих навчальних закладах, які забезпечують подальше гарантоване входження в політикум країни.

Освіту суб'єктів політичної діяльності можна розглядати, виходячи з таких положень: вона є “ідеологічним” обґрунтуванням доцільності та необхідності цілеспрямованого формування їхньої свідомості; необхідність формування власної системи освіти суб'єктів політичної діяльності, тобто формування принципів цієї системи.

Мета статті проаналізувати особливості підготовки суб'єктів політичної діяльності та лідерів, пов'язані зі змістовною складовою, організацією навчання.

У довідниковій літературі існує таке визначення поняття “політик” – це людина, яка професійно займається політичною діяльністю, обіймає чи прагне до певної громадської посади [1]. У світі прийняте таке розуміння: політика – “особа, яка задіяна в партійній політиці; той, хто прагне або займає державну посаду; особа, яка займає політичну посаду; особа, майстерна у політичному керівництві чи управлінні; державний діяч чи діячка; експерт у політичних справах або політичному керівництві” [10].

Політики можуть належати до виконавчої влади (особливо вищі посадові особи, наприклад президент, мер), судової влади (наприклад посади мирового судді чи окружного прокурора в США), але більшість політиків належить до законодавчої влади (члени парламентів, міських рад).

О. Кілієвич дає таке визначення: “в теорії суспільного вибору – це обрані управлінці – від президента країни до мера міста, депутати парламентів і місцевих виборних органів самоврядування. Політики можуть об’єднуватися в різні коаліції, найбільш поширеною формою таких коаліцій є політичні партії” [2, с. 137].

Існують такі види посад політиків: депутат, міністр, президент, прем’єр-міністр [1]. Депутат в Україні – особа, обрана виборцями відповідного виборчого округу до представницького органу державної влади або до органу місцевого самоврядування на засадах загального рівного та прямого виборчого права при таємному голосуванні [1]. Міністр – посадова особа, яка стоїть на чолі міністерства. Президент – титул найвищої посадової особи держави. Прем’єр-міністр – голова уряду, керує повсякденною діяльністю уряду, очолює адміністративний апарат. Як правило, Прем’єр-міністр – лідер політичної партії, що має більшість у парламенті, або лідер партійної коаліції і керує фракцією парламентської більшості [1].

До суб’єктів політичної діяльності ми відносимо ті групи осіб, які на практиці займаються професійною політичною діяльністю:

- ті, хто займає посади, які прирівнюються до поняття “політик” і займаються безпосереднім виконанням повноважень органів державної влади центрального рівня;

- керівники регіональних і місцевих органів управління (губернатори, мери тощо);

- депутати законодавчих органів влади різного рівня;

- члени політичних партій, рухів тощо, чия партійна діяльність диктує їм необхідність присвячувати весь час політичній справі цих організацій.

Підготовка та професійний розвиток суб’єктів політичної діяльності може здійснюватися на трьох рівнях:

- для окремих представників політикуму (навчальні програми),

- у межах інституцій на робочому місці,

- у межах ширшого професійного середовища (участь в асоціаціях).

Зазначимо, що при цьому акцентується значення технологій і практики освіти суб’єктів політичної діяльності, які повинні спрямовуватися на формування особливої свідомості, активізації процесів професійного розвитку, потреби до їхнього творчого самовдосконалення.

Є багато стратегій, підходів і методологій розвитку здібностей

суб'єктів політичної діяльності. У цьому напрямку здійснюється чимало спроб, прикладаються зусилля на національному, регіональному і міжнародних рівнях. Аналогічні зусилля докладаються на рівні багатьох університетів, інститутів з розвитку управління, інших вищих навчальних закладів.

Д. Карневалу причиною життєвої необхідності навчання називає те, що сучасне оточення, яке стає все менше і менше передбачуваним, не сприймає запрограмовану реакцію на його зміни. Тому для людини необхідно якнайшвидше оцінити масштаб і значення свого досвіду та синтезувати і транслювати його у практичні знання, такі, що використовуються на практиці [4, с. 151–152]. На загрози програмованості вказував відомий філософ та соціолог І. Лліч, який доводив, що сучасна система освіти, замість того, щоб вчити людину пізнавати і самостійно думати, програмує її жити відповідно до очікувань установи [5]. Швидка реакція та пристосовність є важливими індивідуальними характеристиками сучасного світу. Людині необхідні знання не на короткий період. Людина повинна володіти інструментарієм навчання на довгий термін.

Робота суб'єктів політичної діяльності завжди була знаннево інтенсивною. Працюючи на відповідальних посадах центрального, регіонального чи місцевого рівня, вони повинні демонструвати в декілька разів більше володіння професійними, технічними та управлінськими навичками. “Доповідь з питань розвитку управління” Офісу США з управління персоналом визначила низку компетенцій, необхідних для високоефективної діяльності таких осіб [9]:

- здатність працювати в умовах неоднозначності, невизначеності та постійних змін;
- здатність формувати партнерство, працювати в команді, творчо співпрацювати з іншими;
- сприйняття нових технологій;
- навички ведення переговорів;
- виражений інтерес до розвитку компетенцій інших.

На нашу думку, цікавими щодо підготовки суб'єктів політичної діяльності є погляди І. Адісеса, експерта із питань вдосконалення діяльності урядових установ, який розглядає підготовку лідерів. Він говорить про лідера як про реалізатора моделі PAEI (“P” – Producing (виробництво), “A” – Administrating (адміністрування), “E” – Entrepreneuring (підприємництво), “I” – Integrating (інтеграція)) [3, с. 41].

Перша роль “P” лідера полягає в тому, щоб досягати максимального результату, за короткий термін часу зробити організацію ефективною. Друга роль “A” – це забезпечення систематизації діяльності організації, тобто, щоб організація належним чином працювала, з відповідними

наслідками, з високою інтенсивністю. Її мета – також досягнення ефективності в короткий термін. Наступна роль “Е” означає бачення шляху, який організація планує обрати. Роль виконується лише тими, хто активно діє в середовищі, яке змінюється, а відтак, гарантує організації ефективність на далеку перспективу. Роль “Е” поєднує творчість із ризиком. Оскільки лідер повинен володіти навичками інтегрування, роль “Г” означає побудову такого клімату та системи цінностей, які будуть мотивувати кожного працівника організації працювати разом, забезпечує ефективне функціонування організації на довгу перспективу. Сприяють цьому новинки в підготовці управлінців, наприклад, біхевіористська наука. Школи з управління на сьогодні пропонують курси із мотивації та групової динаміки, безкінечні години витрачаються на аналіз міжособистісних відносин та навчання тому, як мотивувати інших (наприклад, підлеглих).

Співвідношення ролей, характеристик організацій, рівня ефективності (продуктивності) та терміну їх досягнення подано в таблиці.

Таблиця

Ролі лідерів

<i>Ролі</i>	<i>Характеристики організації</i>	<i>Ефективність / продуктивність</i>	<i>Період</i>
Р	функціональна	продуктивна	короткостроковий
А	систематизована	ефективна	короткостроковий
Е	проактивна	продуктивна	довгостроковий
Г	органічна	ефективна	довгостроковий

Лідер типу “Р” та “А” ефективний і продуктивний у короткій перспективі, тобто матиме успіх лише в короткій перспективі. Лідер типу “Е” та “Г” ефективний і продуктивний в довгій перспективі, натомість не має успіху в короткій перспективі.

І. Адізес зазначає, що для урядової організації важливо демонструвати всі чотири ролі, оскільки тільки за цієї умови можна досягнути визначеної мети, політичного виживання [3, с. 24].

Застосування ідей І. Адізеса до підготовки суб’єктів політичної діяльності передбачає перш за все визначення понять “програмованість рішення” та “особистісні вимоги РАЕІ моделі”.

Функціонування суб’єктів політичної діяльності ґрунтується на прийнятті рішень. Натомість рішення можуть бути програмованими і непрограмованими. Використовуючи комп’ютерну термінологію, зазначимо, що програма – це вже готове рішення, яке структурує комп’ютерні завдання. Програмовані рішення – це такі рішення, що виконуються автоматично, на основі отриманих знань, без свідомого обдумування.

Непрограмовані рішення – такі, які необхідно прийняти із певних набросків, активізуючи свої інтелектуальні здібності. Щоб прийняти непрограмоване рішення, необхідно відшукати інформацію, визначити проблему, оцінити необхідні альтернативи, здійснити відповідні дії. Вони потребують творчості (генерування та оцінювання альтернатив), ризику (визначення, яку альтернативу обрати) [2, с. 269].

Чотири ролі лідерів передбачають різні види (чи типи) прийняття рішень. Досягнення результатів “Р” та управління програмами “А” передбачають програмовані рішення. Відтак, не існує програми, яка б вказувала “І” (“інтегратору”) чи “Е” (“підприємцю”), яку політику ініціювати, коли та як. Коли до “Е” приходять та чи інша ідея, він може й не знати, що спричинило її. Роль “І” полягає в спілкуванні із людьми, чий реакції не завжди передбачувані. Навіть якщо одна й та сама група часто (або постійно) зустрічається, кожен із членів групи має різний настрій, щоразу працює в різних умовах. Завдання інтегратора полягає у співпраці із ними. “І” є менш програмованим ніж “Е”, так як “Е” не завжди має справу із людьми.

Є деякі елементи як “Е”, так і “І”, які можна спрограмувати. Є спеціальні курси, які стимулюють творчість, є курси з питань того, як відчувати, розуміти та працювати з людьми. Натомість, на думку І. Азіса, не варто переоцінювати їхню навчальну роль [3, с. 270]. Якщо “Е” та “І” стають занадто програмованими, втрачається спонтанність, яка є суттєвою в їхній діяльності. Сутність “Е” є мислення поза певних рамок, сутність “І” – інтуїтивне відчуття інших людей.

Розташування чотирьох управлінських стилів за принципом ієрархії, з найменш програмованим типом прийняття рішень на верхівці та найбільш програмованим знизу, виглядає таким чином:

1. “І” – інтеграція (найменша програмованість рішень).
2. “Е” – підприємництво.
3. “Р” – виробництво.
4. “А” – адміністрування (найбільша програмованість рішень).

Субекти політичної діяльності діють, перш за все, в ситуації непрограмованих рішень. Іншими словами, вони повинні все більше нарощувати свій творчий потенціал, все більше ризикувати, так як рішення необхідно приймати на основі розпорошених та малоструктурованих даних. Натомість, багато курсів і навчальних програм є формою програмування. Тобто, вони навчають слухачів певному набору функцій, які необхідні для діяльності по виконанню різноманітних завдань. Підготовку “Р” (тих, хто керує виробництвом) можна вважати програмованою. Підготовка “А” також є переважно програмованою, як правило, засобами правил, політик, інструкцій, положень тощо. Спірним є питання підготовки непрограмованим навичкам “Е” та “І”, хоча, звичайно, є багаточисленні посібники, які учать, наприклад, стратегічному плануванню. Зокрема, для навчання “І”

організуються навчальні семінари, на яких крок за кроком вчать методикам аналізу інших людей та ефективному використанню ситуації.

Звичайно, людину можна навчити навичкам співпраці з іншими, натомість, чи користуватиметься вона правильно цими навичками, залежатиме від її розуму, творчості та бажання ризикувати. Якщо людина нетворча, вона не зможе відокремити звичайну (ординарну) ситуацію від неординарної, яка потребує непрограмованості рішень.

Для “Р” та “А” підготовка в навчальних закладах є першочерговим завданням, менш важливим є подальший розвиток. Оскільки така підготовка асоціюється з певною галуззю чи організацією, вона передбачає подальше працевлаштування та навчання на робочому місці, що може включати вивчення будь-яких чи всіх організаційних структур та правил і положень. Звичайно, знання та навички, необхідні для виробництва результату та систематизації ефективних методів, важливі для належного врядування. Натомість, така підготовка створює некомфортну ситуацію щодо діяльності в режимі “Е” та “Г”.

У деяких університетах світу менеджмент і управління розглядаються як підприємництво, хоча їхні бізнес-школи функціонують як складові економічних шкіл (шкіл економіки), де навчають економічній теорії, а саме: знання фінансів, оцінка ризику, визначення можливостей на ринку. Проте зазначимо, що добре підготовлений “Е” не обов'язково стає добрим менеджером (управлінцем).

І. Адісес говорить про переорієнтацію місії освіти [3, с. 273]. Звичайно, недостатньо отримати підготовку виключно з одного аспекту управління. Всі аспекти є важливими і необхідними. Необхідно знати основні засади своєї спеціальності (“Р”), адміністративні методи (“А”), визначати цілі, працювати в умовах невизначеності (“Е”), співпрацювати з іншими, управляти всезростаючими конфліктами (“Г”).

І. Адісес зазначає, що лідер тієї чи іншої сфери повинен відповідати моделі Раеі, а не Р---; адміністративний менеджер – рАеі, а не –А-- тощо. Лідер повинен демонструвати всі ролі (до рівня відповідності вимогам завдань його діяльності), в той же час одна (або більше) із них повинна превалювати – залежно від завдання, що виконується, – але не всі чотири. Найвидатніші лідери світу не були ідеальними в усіх чотирьох ролях, як правило, вони превалювали в “Г” ролі та одній чи двох інших.

Якщо людина не здатна на будь-яку із певних ролей (жодна із ролей їй не притаманна), сумнівно, щоб навіть найкраща система підготовки з управління зробила її хорошим лідером.

Основною метою підготовки лідерів (не має значення, чи це підготовка керівників найвищого рівня в навчальному закладі, чи магістра бізнес-управління (МВА) в бізнес-школі) є не формування РАЕІ, не заповнення пробілів в індивідуальному коді РАЕІ, а забезпечення інструментів, необхідних для реалізації кожної із ролей і, що

найважливіше, підготовка людей працювати з тими, чий стиль та ролі не відповідають їхнім власним.

Підготовка спрямовується на обізнаність про РАЕІ на кожній посаді, на те, щоб навчити вилучати користь, а не відчувати загрозу від незнайомих стилів і пріоритетів колег, вищестоящего керівництва.

“Р” та “А” з причини того, що вони є переважно ролями, які вимагають програмованих рішень, передбачають відповідну професійну підготовку. “Е” та “І” залучає непрограмовані рішення, тому передбачає професійний розвиток.

З метою розвитку людина реалізує свої сильні сторони і намагається посилити слабкі. У зв'язку з цим постає проблема можливості ефективного розвитку. Використання цієї нової парадигми передбачає визначення цілей навчальних закладів. Згідно з новою управлінською парадигмою, виникають нові пріоритети – кожен, хто навчається, повинен усвідомити, що він (вона) не є і не буде ідеальним керівником. Із цього твердження природно формуються такі принципи та стратегії підготовки:

- виконання навчальної програми;
- усвідомлення та повага до різноманітних управлінських та індивідуальних стилів;
- розвиток стратегій ефективної комунікації з представниками інших стилів;
- розвиток стратегій ефективної комунікації під час спілкування з іншими людьми, які повинні розуміти предмет розмови, незважаючи на відмінність стилю.

Щодо підготовки “Р” та “А” ролей (як головних чи другорядних) зазначимо, що “Р” опановує дисциплінами своєї професії, спеціальності, як правило, засобами традиційного викладання. Для підготовки “А” необхідні курси з управління, організації, систематизації, використання контролю тощо, тобто курси, які вивчають процес прийняття рішення від формування до реалізації. Підготовка “Е” та “І”, чий ролі є надзвичайно важливими для суб'єктів політичної діяльності (особливо – посадовців найвищого рівня), базується на курсах із переважно непрограмованих рішень, які ґрунтуються на таланті та інтуїції. Неможливо бути успішним у цих ролях лише завдяки засвоєнню (чи запам'ятовуванню) певних правил. Необхідними для цих ролей є такі характеристики, як-от: ризик, високий рівень тривоги, інтуїція. Так, аналіз програм підготовки, які найбільше відповідають “Е” та “І”, демонструє, що їхні розробники беруть до уваги те, що ті, хто навчається, вже мають базові “Е” та “І” навички. Метою підготовки в цьому випадку стає систематизація “Е” та “І” щодо специфічної діяльності.

Для “Е” курси із використанням інтерактивних методик (наприклад, мозкових атак) надають інформацію щодо того, як стимулювати творчість і використовувати її систематично.

Підготовка “І” включає курси з процесу фасилітації, організаційного розвитку, управління змінами, лідерства.

Типовим недоліком традиційних програми підготовки суб’єктів управління є те, що вони акцентуються на індивідуальному навчанні, а не роботі команд. Натомість, після вивчення різноманітних характеристик і ролей управління, індивідуальна форма стає неефективною. Робота наодинці – це робота у вакуумі. Розвиток відбувається, коли йде робота з кимось (у парі, групі). Тому, на думку І. Азіса, традиційна підготовка не може ефективно впливати на важливі зміни у світі і суспільстві [3, с. 281]. Випускники зазначених програм підготовки часто не в змозі пояснити вигід від отриманого досвіду. Як правило, називається приведення знань “у певну систему”. Тому ефективною є підготовка, яка здійснюється в кластерах із п’яти чи більше учасників команди. Команди, члени якої працюють разом, розвивають когнітивні (know-how) навички (“Р”); навички оцінювання та реалізації систем (“А”); спроможність працювати разом задля досягнення належних результатів рішень, уникаючи деструктивних конфліктів (“Е”) та (“І”).

З цією думкою погоджується Д. Карневале, який зазначає, що, хоча навчання відбувається на індивідуальному, груповому та організаційному рівнях, натомість, найбільш ефективною формою навчання є робота в команді [4, с. 178]. Як зазначає П. Сейндж, “команда, не окремі особи, є основоположною (фундаментальною) одиницею навчання в сучасних організаціях” [8, с. 40]. На сьогодні рутинна робота замінюється працею, основаною на знаннях, інтелектуальною роботою, яка потребує інтеграції різних типів ноу-хау та формування команд (робочих груп), які демонструють різноманіття навичок. Нова модель управління переорієнтовується від командно-контрольних навичок на більш фасилітаторські, синтезовані, політичні, технічні навички, навички коучінгу.

І. Адізес застерігає, що програми повинні бути добре структуровані: жодна із дисциплін не повинна викладатися за принципом “особливого статусу” [3, с. 281]. Такий підхід, на нашу думку, актуалізує роль формальної підготовки. Натомість, таку роль не варто перебільшувати. Приклади показують, що чимало найбільш успішних сучасних підприємств взагалі не отримали формальної освіти, що, як зазначалося вище, можливо і пояснює факт їхнього успіху. Відтак, їм не насаджувалася ідея слідування формальним правилам прийняття рішень, ніхто не запевняв їх, що не треба довіряти власним інстинктам. У своїй діяльності вони знали, як адаптуватися, бути творчими в новому середовищі – і вони приймали власні рішення за власними правилами. Необтяжені освітою, вони демонстрували вміння думати.

Як зазначає Т. Куензі, неформальна освіта має більший культурний аспект, ніж формальна освіта, викладач виконує роль

“фасилітатора” [6, с. 3]. У навчальному процесі використовуються методи співучасті, які сприяють підвищенню відчуття активного залучення до громадського та політичного життя. Таким чином, позитивними сторонами неформальної освіти (НФО) в підготовці активних громадян, із яких виростають активні суб’єкти політичної діяльності можна назвати:

- НФО сприяє вихованню почуття самооцінки;

- НФО розвиває громадянські навички, наприклад, організаторські здібності та навички публічного виступу;

- НФО виховує почуття причетності (“я” як складова “ми”, що спонукає до роботи разом задля вдосконалення громади), солідарності;

- НФО має ефект мереж (мережевий ефект), тобто сприяє участі в різноманітних організаціях, асоціаціях, проєктах розвитку;

- НФО має когнітивний ефект – передача інформації новим шляхом [6].

Т. Куензі надає декілька гіпотетичних припущень щодо НФО [6, с. 5–6]:

- загалом, ті, хто бере участь у програмах НФО, демонструють вищий рівень громадської активності та лідерства;

- ті, хто бере участь у програмах НФО, швидше йдуть на контакт із представниками політикуму (політичними лідерами) та високопосадовцями задля отримання допомоги у вирішенні проблем громади;

- ті, хто бере участь у програмах НФО, швидше йдуть на контакт із представниками політикуму (політичними лідерами) та високопосадовцями задля отримання допомоги у вирішенні особистих проблем;

- ті, хто бере участь у програмах НФО, активніше залучаються до виборчого процесу.

Будь-який тип освіти передбачає навчальні моделі, які реалізуються в спеціальних ситуаціях, коли визначаються програмовані алгоритми вирішення проблем, які періодично повторюються. У процесі навчання людина навчається сприймати та навіть реалізувати певний об’єм програмованості. Натомість, у цьому прихована певна небезпека, оскільки в “діях за моделями” виникає залежність від їхнього використання, неспроможність відрізнити рішення, які можна прийняти автоматично, а які ні. Так, часте покладання на формули вирішення проблем може призвести до того, що на практиці вони не спрацюють у складних ситуаціях. Спрямованість системи освіти на те, щоб вчити “давати правильні відповіді”, повинна переорієнтовуватися на формат вчити “ставити та формулювати правильні запитання”, що особливо повинні враховувати заклади підготовки суб’єктів політичної діяльності.

Література:

1. Вікіпедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу :

<http://uk.wikipedia.org/wiki>

2. *Кілієвич О.* Мікроекономіка і макроекономіка : підручник : у 2-х ч. / С. Будаговська, О. Кілієвич [та ін.]. – К. : Основи, 2001. – 518 с.
3. *Adizes I. K.* A New Paradigm for Management. The Ideal Executive. Why You Cannot Be One and What to Do about It. – Santa Barbara, Ca: The Adizes Institute publishing, 2004. – 296 p.
4. *Carnevale D. G.* Trustworthy Government. Leadership and management Strategies for Building Trust and High Performance. – San Francisco: Jossey Publishers, 1995. – 233 p.
5. *Illich I.* Deschooling Society. – New York: Harper and Row, 1971. – 116 p.
6. *Kuenzi T. M.* Nonformal education, political participation and democracy: findings from Senegal // Political Behaviour. – Volume 28. – № 1. – 2006. – P. 1–31.
7. *Moulton J.* Formal and nonformal education and empowered behaviour. Prepared Project. Funded by USAID/AFR/SD, 1997.
8. *Senge P. M.* The Learning Organization Made Plain // Training and Development. – 1991. – #45. – P. 37–44.
9. U.S. Office of Personnel Management. Reports of task Force on Executive and Management Development. – Washington, D.C. : U.S. Government Printing office. – 1990.
10. Webster's New Universal Unabridged Dictionary. – Barnes and Noble Books, 1996. – 1497 с.

Надійшла до редколегії 20.01.2009 р.