

Що відбувається?

На даний момент ми бачимо наступну ситуацію в країні: частина сфер є прогресуючими, ефективними на рівні світового або регіонального лідерства, частина – “пливе за течією”, в таких “неактивних елементах” проявляються найбільші проблеми, наслідком яких є втрати людей, організацій, держави, країни.

Виходячи із такої оцінки можна сказати, що Україна має сформовані тенденції до розвитку і там де цим тенденціям є менший спротив – там вони швидше дають результат, а там де цим тенденціям є більший спротив вони отримують менший результат.

Щодо джерела будь-якого розвитку – то це люди та їх мотивація. А точніше це ті структури та правила, які формують мотивацію людей так, що вони дають результати. Взаємодія людей описується законами, які можна віднести до суспільних. Наприклад, економіка має певний набір законів і правил того як діють та взаємодіють люди.

Базовий концепт економіки – це раціональний вибір, тобто людина приймає “найкраще” для неї рішення. Проте розуміння найкращого рішення є суб’єктивним. На такий вибір впливають “обмеження раціональності” – обмеження інтелекту, уваги, волі, егоїзму. Також окрім вигоди людина мінімізує витрати і однією з найбільших таких витрат є розумові зусилля. Тобто люди в першу чергу економлять свої розумові сили. Темп витрати розумових сил можна визначити як “когнітивне навантаження”. Принципи того, як працює людська свідомість в сенсі витрат розумових сил описані в теорії когнітивного навантаження, а з точки зору “пришвидшення вибору за рахунок його якості” – в евристиках і пов’язаних із цим когнітивних спотворень (біасів). Вплив особливостей роботи людської свідомості на навчання описується за допомогою “Таксономії Блума”.

Також економіка описує базові механіки роботи людського суспільства: особливості домовленостей (угод): продавець продає товар за ціну, що є вищою за цінність товару для нього, а покупець – купує товар за ціною, що є нижчою ніж цінність товару для нього; закон формування ціни на основі попиту і пропозиції (при збільшенні пропозиції ціна падає, при збільшенні попиту – ціна зростає), особливостей впливу конкуренції на якість і ціну товарів (при “досконалій конкуренції”, тобто при великій кількості агентів, ціна знижується, якість – зростає; при монополії – ціна зростає, якість – знижується).

Спираючись на поняття конкуренції можемо розглянути поточну ситуацію в Україні:

- в сферах, в яких забезпечена досконала конкуренція відбувається розвиток
- в сферах, в яких виникають монополії за рахунок штучних обмежень – ціна зростає, якість падає.

Відповідно для розгляду ситуації можна застосувати принцип наявності чи відсутності конкуренції і зрозуміти, чому відбувається те, що відбувається.

Також існують організаційні, історичні, культурні та географічні фактори, які впливають на те, що та чи інша сфера потребує менших зусиль (країна має відносні або абсолютні конкурентні переваги в міжнародній торгівлі)

Розглянемо безперечні успіхи України та запропонуємо їх обґрунтування

- **ІТ-індустрія** – високий рівень технічної та математичної освіти; відсутність потреби великих інвестицій; розподіленість; сформована спільнота, міжнародний досвід взаємодії (дифузія управлінських інновацій); вільний вхід (вільна реєстрація підприємницької діяльності).
- **Агро-індустрія** – високий рівень родючості ґрунтів, достатньо вільний вхід.

- **Військові технології** – залучення високої кількості людей із управлінськими компетенціями, наявність інженерної школи, висока ціна помилок.
- **Розвиток міст** – наявність автономності міст, реального самоврядування, наявність конкуренції між містами.
- **Розслідувальна та спеціалізована журналістика** – наявність політичної конкуренції, інформаційного поля, конкуренції між медіа та джерел фінансування (найбільш успішні журналісти-розслідувачі це автори передач на великих каналах, які почали вести незалежну діяльність).
- **Високий середній рівень освіти людей** – високий відсоток вищої освіти.

Серед здобутків можемо відзначити:

- Сильну інженерну освіту
- Володіння управлінськими технологіями
- Низькі пороги входу: свобода реєстрації підприємницької та громадської діяльності, власного ЗМІ, тощо.
- Наявність професійних ЗМІ.
- Наявність мережі експертних думок.

Розглянемо основні глобальні проблеми України:

- Низькопрофесійна правова система – судова система не забезпечує захист бізнесу, як джерела ресурсів для держави.
- Недостатня кількість кваліфікованих управлінських кадрів – частина напрямків в країні, які очолюють кваліфіковані управлінці розвиваються достатньо активно, проте це явно не всі напрямки.

Низькопрофесійна правова система також є наслідком недостатньої кількості кваліфікованих управлінців, проте в даній сфері така недостатня кількість впливає на всі інші сфери, адже юридичні питання є основою для роботи держави.

Тобто представники правової сфери мають вплив на рішення в країні значно більше ніж представники всіх інших галузей, при цьому рівень володіння навичками управління у представників даної галузі є низьким.

Частково про такий переки ми можемо судити по тому, яку освіту мають члени управлінської команди в державі:

- Зеленський В.О. – Президент, юридична освіта.
- Єрмак А. Б. – керівник офісу президента, юридична освіта.
- Стефанчук Р.О. – спікер Верховної Ради, юридична освіта.
- Гетьманцев Д.О. – голова Комітету ВРУ з питань фінансів, податкової та митної політики, юридична освіта.
- Татаров О.Б. – заступник голови офісу Президента з правових питань, юридична освіта.

Серед основної управлінської команди на сьогодні економічні компетенції та підтверджений управлінський досвід мають:

- Арахамія Д. Г. – голова фракції більшості, економічна освіта, засновник та керівник великої технологічної компанії.
- Федоров М. А. – віце-прем'єр-міністр, міністр цифрової трансформації, соціологічна освіта, засновник та керівник компанії із надання послуг із цифрової реклами.
- Шмигаль Д.А. – прем'єр-міністр, інженерно-економічна освіта, керівник великих підприємств та департаментів ОДА.

Це вибіркoві особистості і, в подальшому, питання кореляції досягнень на посадах в сфері державного управління із отриманою освітою має бути предметом дослідження.

Загальний опис того, якими є можливі причини такого стану правової сфери описані в [окремому пості](#).

Також, фокус на освіті пояснюється тим, що забезпечення якісної освіти в Україні дозволить з часом забезпечити якісних управлінців (та спеціалістів) як органах публічного управління, так і в компаніях. Жодна інша сфера такого результату дати не може. Адже за наявності підготовлених спеціалістів середні вимоги до якості рішень, що приймаються будуть зростати, адже з'явиться значна пропозиція якісних рішень.

Що робити?

В аналітичних рішеннях, які спостерігаються в Україні існує підхід, коли рекомендації подаються з точки зору “Творця Всесвіту” на рівні “змінити треба: 1,2,3”. Проте Творець Всесвіту навряд чи буде читати аналітичні записки, а, навіть якщо і прочитає, скоріше посміхнеться, адже наш світ так влаштований, що кожна людина має свободу вибору і що просто так змінити цей вибір не можливо.

А отже аналітичні рекомендації мають мати конкретних адресатів, починаючи з рівня “одна людина”. Це важливо в тому числі тому, що тоді ймовірність початку реалізації таких пропозицій значно відрізняється від 0, адже потенційних отримувачів такої рекомендації велика кількість і, навіть, при невеличкій конверсії (відношення кількості людей яким запропонували до кількості людей, що погодилися) якась кількість людей згодиться на таку пропозицію.

Так само, як аналітичні рекомендації не розглядають питання розповсюдження (забезпечення кількості людей, які ознайомляться із пропозицією), підтримки, в тому числі методична, тих, хто погодиться на пропозиції, та подальшого розвитку пропозицій (отримання зворотнього зв'язку).

Тому пропозиція має відповідати вимогам, що вона має мати широку базу (значна кількість адресатів) та має мати тенденцію для покращення та розвитку (що, в тому числі, буде збільшувати конверсію за рахунок збільшення її привабливості).

Основна пропозиція:

Розвивати ринок освітніх послуг в сфері підготовки управлінських кадрів. Тобто, якщо готувати людей в сфері управління – це збільшить кількість кваліфікованих спеціалістів в галузі управління. Кваліфіковані управлінці стануть зростати за кар'єрними сходами, використовуючи отримані компетенції. При цьому важливо адаптовувати програми підготовки з управління до відповідних професійних середовищ, в першу чергу – правової та в сфері державного управління. А така робота може бути забезпечена створенням суспільно-значущих пет-проектів (навчально-практичних) в галузі сфери права та державного управління.

Наприклад: оцінка та структурування: нормативно-правового поля, структур публічного управління, використання принципів управління в досягненні правових цілей (від адвокації прийняття необхідних законів до суспільного сприяння до розвитку судової та силової системи).

Формат роботи:

Пошук рішень:

- Постійний процес: прикладні дослідження існуючих проблем, розробка моделі вирішення питання, запуск моніторингу та стратегії громадського впливу на зміни (повідомлення через ЗМІ, взаємодія із особами, що приймають рішення, тощо)

- Апробація напрацювань: презентація результатів на круглих столах.
- Публікація напрацювань: в наукових та популярних виданнях.

Збільшення людей, які готують рішення:

- Проведення навчальних програм із:
 - досліджень та розробок (знайти проблему та запропонувати рішення, спираючись на існуючий досвід).
 - управління проектами (здатність організувати процес за існуючою розробкою).
- В подальшому: створення спільноти, ЗМІ та “мозкового центру”, що є самодостатніми за рахунок надання послуг.