

Тарас Плахтій

**ПОЛІТИЧНІ ПАРТІЇ НОВОГО ПОКОЛІННЯ:
теоретичні й технологічні засади діяльності,
порядок створення і розгортання**

Монографія



Видавництво "Магнолія 2006"

Львів 2023



УДК 329.8+65.014

П 37

Автор – незалежний дослідник **Тарас Плахтій**.

Рецензенти:

Галина ЗЕЛЕНЬКО – доктор політичних наук, професор, член-кореспондент НАН України;

Петро ВЛАСОВ – доктор психологічних наук, директор Інституту Прикладної Психології «Гуманітарний Центр».

П 37 Плахтій Т. О.

ПОЛІТИЧНІ ПАРТІЇ НОВОГО ПОКОЛІННЯ: теоретичні й технологічні засади діяльності, порядок створення і розгортання : монографія / Плахтій Т.О. – Львів: "Магнолія 2006", 2023. – 736 с.

ISBN 978-617-574-254-9 Видавництво "Магнолія 2006", 2023

У книзі представлено результати міждисциплінарних досліджень у сфері конструювання і розробки організаційного дизайну політичних партій нового покоління – партій зі змінною структурою – динамічною мережею. Розглянуто теоретичні і технологічні засади їхньої діяльності, описано порядок їхнього створення і розгортання. Розроблені автором організаційно-технологічні інструменти, що складають основу змінної організаційної структури – динамічної мережі, були випробувані на практиці під час проведення понад 170 різних заходів у різних середовищах українських політиків, науковців, експертів, громадських активістів та бізнесменів у складі великих груп різної чисельності (від 10 до 200 учасників). Книга стане в нагоді всім, хто цікавиться дослідженням, практичною побудовою і організацією внутрішньої життєдіяльності політичних партій.

УДК 329.8+65.014

П 37

Друкується за авторською редакцією.

*Рукопис книги в електронній формі
розміщено у відкритому доступі за посиланням
<https://tarasplakhtiy.wordpress.com/387378-04-02-2022/>*

© Плахтій Т. О., 2023

© Видавництво "Магнолія 2006", 2023

© ФОП Марченко Т. В. 2023

ISBN 978-617-574-254-9

Зміст

Передмова від 18 грудня 2022 року	15
Передмова від 22 лютого 2022 року	16
Подяки	19
Концепція здійснення соціальних змін	22
Вступ.....	33
Розділ 1. Політична партія як промислове виробництво керівних впливів	43
Розділ 2. Зовнішнє середовище політичних партій	89
Розділ 3. Сильні і слабкі сторони, можливості і загрози партійного будівництва в Україні	167
Розділ 4. Вибір типу ідеології, типу суб'єктності і методології діяльності політичних партій нового покоління	252
Розділ 5. Методика колективної діяльності в динамічній мережі.....	294
Розділ 6. Динамічна мережа – змінна організаційна структура поліструктурних політичних партій	338
Розділ 7. Технологічні процеси партійного виробництва	489
Розділ 8. Порядок створення і розгортання політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею.....	541
Розділ 9. Мотивація членів поліструктурних політичних партій і засади їхнього фінансування	590
Розділ 10. Чотири етапи створення і розгортання політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею та засади їхньої реалізації	667
Список використаної літератури.....	719

Розширений зміст

Передмова від 18 грудня 2022 року	15
Передмова від 22 лютого 2022 року	16
Подяки	19
Концепція здійснення соціальних змін	22
Вступ.....	33
Розділ 1. Політична партія як промислове виробництво керівних впливів	43
1.1. Політична партія з точки зору партології – науки про партії у складі класичної політології.....	44
1.2. Політична партія як колективний організаційний суб’єкт із точки зору теорій організації та управління	45
1.3. Політична партія як промислове виробництво керівних впливів	47
1.3.1. Політична партія як «чорна скринька» у контексті системного підходу	48
1.3.2. Функціональна модель політичної партії, яка діє у зовнішньому середовищі	49
1.3.3. Засадничі поняття сировини та готової продукції партійного виробництва	51
1.3.4. Сировина – інформація, а також люди і ресурси на вході партійної «чорної скриньки»	52
1.3.5. Основна продукція партійного виробництва – керівний вплив на зовнішнє середовище	53
1.3.6. Допоміжна продукція партійного виробництва – керівні впливи на внутрішнє середовище	57
1.3.7. Виробничий процес партійного виробництва	59
1.3.8. Чотири базові компоненти партійного будівництва.....	64
1.3.9. Взаємозв’язок використаних термінів, понять і визначень партійного виробництва	70
1.3.10. Основні поняття, терміни й визначення організації партійного виробництва	72
Розділ 2. Зовнішнє середовище політичних партій	89

2.1. Сучасне суспільство у контексті філософського підходу.....	90
2.2. «Трагедія спільного» як системотвірна проблема людської цивілізації ...	91
2.3. Еволюція уявлень про організацію	96
2.4. Еволюція уявлень про управління	99
2.5. Організаційно-структурний аналіз зовнішнього середовища політичних партій	103
2.5.1. Структура соціальних систем як джерело їхніх емерджентних властивостей.....	103
2.5.2. Типологія організаційних структур	107
2.5.3. Утворення організацій на первинному – груповому рівні.....	113
2.5.4. Еволюція організаційних структур та їхнє виродження.....	118
2.5.5. Організаційно-структурна трансформація українських політичних партій і відповідні їй сценарії їхньої життєдіяльності.....	130
2.5.6. Організаційно-структурний аналіз українського суспільства та розподілу влади у ньому	137
2.5.7. Життєвий цикл організацій елітних груп соціальних систем.....	139
2.5.8. Організаційно-структурні особливості української олігархії як системи	146
2.5.9. Взаємодія по різному структурованих соціальних систем	152
2.6. Типи організаційних структур та засади їхнього вибору	158
2.7. Глобальне проектування як спосіб формування майбутнього	161
Розділ 3. Сильні і слабкі сторони, можливості і загрози партійного будівництва в Україні	167
3.1. Сильні сторони і можливості партійного будівництва у сучасній Україні	168
3.2. Слабкі сторони українського партійного будівництва	170
3.2.1. Катастрофічна фрагментація українських елітних груп	171
3.2.2. Мурашиний «вир смерті» як спосіб діяльності українських політиків	178
3.2.3. Хибне уявлення у членів та лідерів політичних партій про значення та функції ідеології в сучасних умовах.....	183
3.2.4. Гра з нульовою сумою в українських політичних партіях.....	184

3.2.5. Низький рівень організаційної складності українських політичних партій	187
3.2.6. Нездатність партійних лідерів розрізнити відмінності між партійними, державними, військовими та бізнесовими організаціями	189
3.2.7. Відсутність у партійних лідерів достатньо глибоких знань про природу внутрігрупових та міжгрупових стосунків	191
3.2.8. Непридатність класичних стратегій розв'язання внутрішніх організаційних конфліктів до застосування у різнорівневих підрозділах політичних партій	194
3.2.9. Невідповідність фактичних суб'єктів політичних партії до декларованих у їхніх статутах	197
3.2.10. Хибне бачення партійними лідерами ролі і місця партії у суспільстві та світі.....	199
3.2.11. Нехтування партійними лідерами вибором організаційної структури та інших параметрів партійного будівництва	200
3.2.12. Несприйняття партійними лідерами принципів сучасного лідерства	202
3.2.13. Брак фінансування і доступу до медіа.....	204
3.2.14. Набута пасивність українських політиків та активістів без фінансового стимулювання.....	206
3.2.15. Хаотична точкова активність партійних підрозділів в умовах невизначеності продукту партійної діяльності	208
3.2.16. Безпекові проблеми політиків – лідерів політичних партій	209
3.2.17. Зовнішнє управління за структурою зі сторони державних реєстраційних органів	210
3.2.18. Криза участі.....	211
3.2.19. Відсутність достатньої кількості фахівців із організації і технологічного підготовки партійної діяльності.....	213
3.2.20. Критично мала кількість часу, який можуть виділити члени партій на безоплатну діяльність у складі їхніх різнорівневих підрозділів.....	214
3.3. Загрози для партійного будівництва в Україні.....	215
3.3.1. Закон олігархізації Міхельса	216
3.3.2. Пастка засновника	224

3.3.3. Парадокси лідера	225
3.3.4. Потрапляння в залежність тих, хто делегує владу до тих, кому вона делегована.....	227
3.3.5. Негативна селекція внаслідок страху лідерів втратити власний лідерський статус	230
3.3.6. Інтелектуальна деградація партійних рішень під впливом ефекту Даннінга-Крюгера.....	231
3.3.7. Сповільнений ріст компетентності членів партії внаслідок складності навчання дорослих людей.....	234
3.3.8. Маніпуляція альтернативами зі сторони партійних лідерів.....	235
3.3.9. Злиття чи розкол партій внаслідок одноосібних рішень лідерів	236
3.3.10. Рейдерство внаслідок вихолощення демократичних механізмів управління партіями	237
3.3.11. Моральна деградація українського суспільства і формування у ньому подвійної моралі	238
3.4. Підходи до подолання ризиків партійного будівництва у сучасній Україні	242
3.5. Основні якості ідеалізованих політичних партій нового покоління.....	245
3.6. Конструювання політичних партій нового покоління.....	249
Розділ 4. Вибір типу ідеології, типу суб'єктності і методології діяльності політичних партій нового покоління	252
4.1. Вибір типу ідеології, її принципів та цінностей	252
4.1.1. Вплив постмодерного інформаційного суспільства на сутність ідеології та її функції.....	252
4.1.2. Вибір типу ідеології, її принципів та цінностей лідерами політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею	259
4.2. Вибір типу суб'єктності організації	264
4.2.1. Поняття суб'єкта організації.....	264
4.2.2. Природа колективної суб'єктності, умови її виникнення і тривалого утримання.....	268
4.2.3. Типи колективної суб'єктності організацій.....	279

4.2.4. Суспільство середнього класу як еталон для вибору типу колективної суб'єктності політичних організацій	283
4.2.5. Вибір типу суб'єктності політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею	284
4.3. Вибір методології діяльності політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею	289
Розділ 5. Методика колективної діяльності в динамічній мережі.....	294
5.1. Республіканська традиція як організаційний ідеал та умови його втілення в політичних організаціях.....	294
5.2. Методика колективної діяльності в динамічній мережі	301
5.3. Покроковий опис методики колективної діяльності в динамічній мережі	307
5.4. Динамічна мережа як мультиплікатор колективного інтелекту організацій	315
5.5. Комунікативні зв'язки у спільноті зі змінною структурою – динамічною мережею.....	318
5.6. Механізми чисельного зростання різнорівневих підрозділів політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею	321
5.7. Тривимірна динамічна мережа	324
5.8. Персональні протоколи роботи учасників колективної діяльності в динамічній мережі	326
5.9. Подолання «трагедії спільного» в результаті запровадження у політичних партіях методики колективної діяльності в динамічній мережі.....	329
5.10. Очікувані результати запровадження у політичних партіях методики колективної діяльності в динамічній мережі.....	331
Розділ 6. Динамічна мережа – змінна організаційна структура поліструктурних політичних партій	338
6.1. Поліструктурна модель політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею	339
6.1.1. Поняття поліструктурної політичної партії	339
6.1.2. Розширена структурна класифікація груп Еріка Берна	340
6.1.3. Поліструктурна модель політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею у контексті класифікації груп Еріка Берна	347

6.1.3.1. Перша структурна площина – статутна ієрархічна структура	349
6.1.3.2. Друга структурна площина – розширене засідання керівного органу	352
6.1.3.3. Третя структурна площина – секторальні мережі.....	355
6.1.3.4. Четверта структурна площина – суспільство як полісуб’єктне саморозвиткове середовище	356
6.1.3.5. П’ята структурна площина – виконавчі та проєктні групи	358
6.1.3.6. Шоста структурна площина – контролюючі процесні групи	359
6.1.3.7. Сьома структурна площина – розподілений у суспільстві «живий» інформаційний ресурс	360
6.1.3.8. Поліструктурний підрозділ у цілому.....	361
6.1.4. Групова динаміка у поліструктурних політичних партіях	363
6.1.5. Організованість та інші кількісні характеристики поліструктурних політичних партій	382
6.1.5.1. Перша структурна площина – статутна ієрархічна структура	385
6.1.5.2. Друга структурна площина – розширене засідання	386
6.1.5.3. Третя структурна площина – секторальна мережа.....	390
6.1.5.4. Четверта структурна площина – розподілена у суспільстві неструктурована група	390
6.1.5.5. П’ята структурна площина – виконавчі і проєктні групи.....	391
6.1.5.6. Шоста структурна площина – контролюючі процесні групи	391
6.1.5.7. Сьома структурна площина – розподілений у суспільстві «живий» інформаційний ресурс	392
6.1.5.8. Поліструктурний підрозділ у цілому.....	392
6.1.6. Історичний і традиційний контексти поліструктурних політичних партій	395
6.1.7. Владний контекст поліструктурних політичних партій	407
6.1.8. Культурний контекст поліструктурних політичних партій	413
6.1.9. Класифікація поліструктурної політичної партії за психологічними типами груп	420
6.1.10. Підсумок.....	423

6.2. Динамічна мережа у системі конфігурацій Г. Мінцберга	426
6.2.1. Система конфігурацій організаційних структур Г. Мінцберга	426
6.2.1.1. Координаційні механізми організацій	426
6.2.1.2. Базова структурна схема для аналізу організацій	427
6.2.1.3. Конфігурації організаційних структур	429
6.2.2. Змінна структура – динамічна мережа у системі конфігурацій Г. Мінцберга	431
6.2.3. Координаційні механізми у структурних одиницях політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею	439
6.2.4. Розподіл влади у партіях зі змінною структурою – динамічною мережею та його вплив на кадрову політику	444
6.2.5. Політичні партії як стратегічні вершини органів державної влади	446
6.2.6. Підрозділ політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею як багатомономенклатурне перервно-потокове виробництво	448
6.2.7. Параметри дизайну змінної структури – динамічної мережі	453
6.2.7.1. Спеціалізація у виконанні робочих завдань	453
6.2.7.2. Формалізація поведінки	454
6.2.7.3. Навчання та індоктринація	456
6.2.7.4. Групування	459
6.2.7.5. Розміри організаційних одиниць	460
6.2.7.6. Системи планування і контролю	462
6.2.7.7. Інструменти взаємодії	464
6.2.7.8. Децентралізація	467
6.2.8. Умови функціонування динамічної мережі	469
6.2.8.1. Вік і розмір	469
6.2.8.2. Технічна система	471
6.2.8.3. Зовнішнє середовище	472
6.2.8.4. Влада	476
6.2.9. Недоліки адхократії та способи їхнього подолання у змінній структурі – динамічній мережі	478
6.2.9.1. Людська реакція на невизначеність	479

6.2.9.2. Проблеми ефективності	481
6.2.9.3. Небезпеки необґрунтованих трансформацій.....	484
6.2.10. Підсумок.....	485
Розділ 7. Технологічні процеси партійного виробництва	489
7.1. Діяльнісна модель підрозділу політичної партії.....	489
7.2. Поняття технологічного процесу партійних підрозділів.....	491
7.3. Технологічні процеси партійного виробництва	495
7.4. Сектори і напрямки діяльності політичної партії	498
7.5. Технологічні процеси проведення стратегічного планування	503
7.6. Взаємозв'язок стратегічних планів різнорівневих партійних підрозділів	507
7.7. Порядок (технологія) колективної діяльності членів різнорівневих підрозділів політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею	510
7.8. Передумови електорального успіху політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею.....	516
7.9. Основний політичний процес у партіях зі змінною структурою – динамічною мережею	518
7.9.1. Реальний і розподілений суб'єкти політичних партій зі зміною структурою – динамічною мережею.....	518
7.9.2. Основний політичний процес у партіях зі змінною структурою – динамічною мережею	520
7.9.3. Екстрений основний політичний процес у віртуальному офісі партії	528
7.10. Віртуальний офіс політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею.....	534
Розділ 8. Порядок створення і розгортання політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею.....	541
8.1. Передумови і стратегія розгортання політичних партій з змінною структурою – динамічною мережею.....	541
8.2. Порядок розгортання політичних партій у контексті методології Адізеса	543
8.2.1. Типовий шлях розвитку політичних організацій	543

8.2.2. Інтеграція як ключовий фактор оптимального шляху розвитку політичних організацій.....	549
8.2.3. Оптимальний шлях розвитку політичних організацій зі змінною структурою.....	552
8.3. Створення і розгортання партійних підрозділів оптимальним шляхом у контексті процесного підходу.....	561
8.4. Порядок реорганізації партій.....	564
8.5. Порядок створення і розгортання політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею.....	571
8.6. Колективна суб’єктність політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею	585
Розділ 9. Мотивація членів поліструктурних політичних партій і засади їхнього фінансування	590
9.1. Мотивація членів політичних партій	590
9.1.1. Джерела управлінської енергії у контексті методології Адізеса	591
9.1.2. Енергетичні моделі групи і політичної організації.....	595
9.1.2.1. Група як генератор соціальної енергії	595
9.1.2.2. Модель політичної партії як автомобіля	601
9.1.3. Мотивація в організаціях	602
9.1.4. Види мотивації та їхній вплив на поведінку членів політичних партій різних типів на різних етапах їхньої життєдіяльності	611
9.1.4.1. Лідерська мотивація.....	615
9.1.4.2. Ідеологічна мотивація	617
9.1.4.3. Матеріальна мотивація	619
9.1.4.4. Адміністративна мотивація	622
9.1.4.5. Владна мотивація	624
9.1.4.6. Особистісна мотивація	625
9.1.4.7. Цільова мотивація	627
9.1.4.8. Конкурентна мотивація	629
9.1.4.9. Погляджувально-оцінкова мотивація	633
9.1.4.10. Приналежнісна мотивація.....	637

9.1.4.11. Фасилітативна мотивація	642
9.1.4.12. Ретроспективна мотивація	644
9.1.5. Базові комбінації видів мотивації членів політичних партій різних типів на різних етапах їхньої життєдіяльності	645
9.1.5.1. Мотивації лідерів і членів ідеологічних партій лідерського типу ...	645
9.1.5.2. Мотивації лідерів і членів інвестиційних партійно-політичних проєктів.....	648
9.1.5.3. Мотивації членів партії зі змінною структурою – динамічною мережею.....	650
9.1.6. Підсумок.....	657
9.2. Засади фінансування політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею	660
Розділ 10. Чотири етапи створення і розгортання політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею та засади їхньої реалізації	667
10.1. Мета діяльності ініціативної групи	667
10.2. Ключові задачі партійного будівництва, які необхідно вирішити на початку побудови партії.....	667
10.2.1. Блокування ескалації організаційних конфліктів	668
10.2.2. Кардинальне збільшення кількості часу на партійну діяльність	669
10.2.3. Забезпечення безпеки членів ініціативної групи і партії.....	670
10.3. Організаційні засади побудови політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею	671
10.4. Етапи діяльності ініціативної групи та цілі кожного з них	674
10.4.1. Перший етап діяльності – створення ініціативної групи.....	674
10.4.2. Другий етап діяльності – розширення ініціативної групи.....	675
10.4.3. Третій етап діяльності – створення центрального партійного підрозділу та його вихід у робочий режим.....	676
10.4.4. Четвертий етап діяльності – фрактальне розгортання взаємно вкладених різнорівневих партійних підрозділів	677
10.5. Діяльність ініціативної групи на перших двох етапах.....	678
10.5.1. Порядок діяльності ініціативної групи на першому етапі	678
10.5.2. Порядок діяльності ініціативної групи на другому етапі	679

10.5.2.1. Проблеми діяльності ініціативної групи на другому етапі та шляхи їхнього вирішення	679
10.5.2.2. Потенційні учасники груп та їхні очікування	681
10.5.2.3. Порядок діяльності ініціативної групи на другому етапі	684
10.5.2.3.1. Вироблення проєктів рішень	686
10.5.2.3.2. Обговорення проєктів рішень	686
10.5.2.3.3. Узгодження проєктів рішень	687
10.5.2.3.4. Прийняття проєктів рішень	687
10.5.2.4. Порядок роботи реальних засідань ініціативної групи наприкінці другого етапу її діяльності.....	688
10.6. Покроковий план створення центрального партійного підрозділу на третьому етапі і порядок колективної діяльності його членів	689
10.6.1. Порядок формування статутних, виконавчих і дорадчих органів центрального партійного підрозділу	689
10.6.2. Календарний план і черговість створення колективних органів центрального партійного підрозділу та запуску партійного виробництва .	694
10.6.3. Процеси діяльності статутних, виконавчих і дорадчих колективних органів центрального партійного підрозділу у випадку чергового розширеного засідання та віртуального розширеного засідання	698
10.6.4. Процеси діяльності статутних, виконавчих і дорадчих колективних органів центрального партійного підрозділу у випадку екстреного віртуального розширеного засідання	706
10.6.5. Основні функції членів координаційної ради і колективних органів центрального партійного підрозділу та процеси їхньої реалізації	709
10.6.6. Напрямки подальшої деталізації процесів діяльності колективних органів центрального партійного підрозділу	717
10.7. Фрактальне розгортання і порядок діяльності взаємно вкладених різнорівневих партійних підрозділів на четвертому етапі	718
Список використаної літератури.....	719

Передмова від 18 грудня 2022 року

У переддень війни, 22 лютого 2022 року, я завершив рукопис цієї книги. І через війну виклав його електронну версію у відкритий доступ.

Уже 10 місяців російська окупаційна армія з усіх сил намагається загарбати українську землю, залякати українських громадян, убити українських патріотів, сформувати місцеві адміністрації із колаборантів, знищити або розікрати українську приватну і державну власність. Збройні Сили України зламали плани росіян на швидку перемогу і героїчно, крок за кроком, відвойовують окуповані агресором українські території.

Вічна слава Героям, які віддали своє життя, захищаючи Україну і її Незалежність! Слава Збройним Силам України! Слава українському народу, який згуртувався і активно підтримує своє військо!

Безумовно, війна закінчиться нашою Перемогою!

Зрештою, ми вже перемогли, не злякавшись військової потуги росіян і продемонструвавши усім, що російську армію можна долати на полі бою.

Одним із визначальних факторів нашого успіху стала зброя, яку нам надали країни демократичного світу. Ми щиро вдячні їм за військову, фінансову і гуманітарну допомогу, за солідарність та підтримку!

Після Перемоги розпочнеться відбудова країни, у суспільне життя повернеться політика. Метою цієї книги є перетворення української політики у почесну й шановану справу, забезпечення ефективності і результативності самої політичної діяльності, трансформація українських політиків у порядних і компетентних фахівців.

Для реалізації цієї мети було сформовано **концепцію здійснення соціальних змін**, опис якої розміщено на самому початку книги. Вона стала вихідною точкою для розробки представленого у цій книзі організаційного дизайну політичних партій нового покоління – партій зі змінною структурою – динамічною мережею.

Передмова від 22 лютого 2022 року

Сучасне інформаційне суспільство постмодерної доби, із його множинністю істин та ідентичностей, стрімко ускладнюється, генеруючи і поширюючи всередині себе і назовні наростаючі потоки неструктурованої і структурованої інформації із вплетеними у них різнотипними керівними впливами.

В той же час, рівень складності традиційних ієрархічно структурованих політичних партій практично не зростає. Більше того, він має тенденцію до зниження у процесі виродження цих організацій внаслідок дії закону олігархізації Р. Міхельса.

Зростаюча різниця між рівнями складності політичних партій та суспільства зумовлює неминучу втрату цими організаціями своєї керівної функції – вони перестають бути стратегічними суб'єктами власного суспільства, що призводить до захоплення влади більш складнішими внутрішніми і зовнішніми організаційними суб'єктами, які є схильними втілювати власні, а не загальносуспільні інтереси.

За таких обставин, пріоритетним є конструювання, створення і розгортання поліструктурних політичних партій нового покоління, які зможуть прискорено ускладнитися у процесі своєї життєдіяльності без втрат початкових зовнішніх якостей і успішно виконувати функції стратегічних суб'єктів власних суспільств, повернувши мораль і етику у політику, залучивши до неї компетентних і порядних громадян, зробивши участь у ній престижною і привабливою.

Ця книжка узагальнює результати проведених мною впродовж минулих чотирнадцяти років міждисциплінарних теоретичних досліджень у сфері партійного будівництва, які представлено більш ніж у сотні публікацій. Вони включають розроблену методика колективної безконфліктної діяльності великих груп людей у динамічній мережі, сформований на її основі порядок колективної діяльності членів різнорівневих партійних підрозділів змінну організаційну структуру політичних партій нового покоління – динамічну мережу, покроковий порядок розгортання таких організацій тощо.

Розроблена методика забезпечує вироблення, обговорення, узгодження і прийняття рішень без ескалації міжособистісних та міжгрупових конфліктів всередині великих груп. Вона була випробувана мною і колегами на практиці під час модерування понад сто сімдесяти різних заходів у різних середовищах різної чисельності і складу.

Застосований міждисциплінарний підхід дозволив виробити різносторонній погляд на політичну партію, як об'єкт досліджень, встановити основні проблеми партійного будівництва в Україні, а головне, розв'язати невіршовані проблеми,

що були виявлені в рамках одного наукового підходу, використовуючи інструментарій інших наукових підходів, після встановлення взаємозв'язку між усіма ними.

В основі теоретичної частини книжки лежить організаційний підхід, що сформований у роботах відомих фахівців з теорії організацій Г. Моргана, І. Адізеса, Дж. Гараєдагі, Г. Мінцберга, Р. Акоффа, Р. Дафта та інших. Він дозволяє розглядати партію із середини, представляючи її як сукупність взаємно вкладених географічно розосереджених різнорівневих підрозділів, упорядкована взаємодія членів яких зумовлює виникнення складеної колективної суб'єктності цілої організації.

У процесі досліджень я намагався подолати розрив між теорією і практикою партійного будівництва, розглядаючи політичну партію як промислове виробництво готової продукції – керівних впливів на зовнішнє і внутрішнє середовища із потоків інформації, які надходять до неї із цих середовищ. Це дозволило розробити сукупність технологічних процесів виготовлення усієї номенклатури готової продукції партійного виробництва – різнотипних керівних впливів відповідної складності та інтенсивності. Також це дало змогу сформулювати покроковий порядок створення та розгортання політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею, кожен крок якого є достатньо простим і легким у реалізації для управлінців і фахівців з організації промислового виробництва у інших сферах, яких у достатній кількості готують українські вищі навчальні заклади.

Передумовою створення і розгортання в Україні політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею є усвідомлення і прийняття українськими політиками, а також запровадження ними з допомогою описаних у цій книжці організаційно-технологічних інструментів у партійну практику визначених мною основних принципів сучасного політичного лідерства:

(1) Лідери мають погодитися, що ні вони самі, ні їхні малі (чисельністю 3-5 осіб) групи ніколи не отримають абсолютної влади у партії – влада має бути розподіленою між її різнорівневими підрозділами, а всередині них – між їхніми членами та залученими прихильниками партії.

(2) Створити і урухомити політичну партію нового покоління можуть лише лідери, які на початковому етапі свідомо використовують власну харизму і власний приклад, щоб змусити діяти по-новому всіх інших членів організації з метою забезпечення колективного вироблення і поширення змістів і смислів, формування довіри і мотивації, створення нової організаційної структури і культури. А потім самі ж відмовляться використовувати власну харизму для ще більшого посилення свого лідерства, ставши гарантами дотримання сформованих процедур колективного вироблення, обговорення, узгодження, прийняття і виконання рішень членами і запрошеними не членами різнорівневих партійних підрозділів.

(3) Лідери мають погодитися, що пріоритетом є не прийняття їхніх і/або ідеально правильних рішень, а уникнення конфронтації, знаходження рішень, які сприятимуть максимальній консолідації всередині організації. При цьому вони мають забезпечити систематичне проведення чергових і позачергових розширених засідань керівних органів різнорівневих партійних підрозділів, під час яких у будь-який момент можна ініціювати перегляд за відповідною процедурою будь-якого рішення, якщо виявлено ознаки його хибності.

Подяки

У першу чергу я хочу щиро подякувати своїм батькам, які сформували мене як патріота своєї країни, а також дружині і синам, які розумінням поставилися до моєї діяльності і підтримували у прагненні стати корисним для України.

Робота над цією книгою тривала майже 14 років. За цей час було написано понад сотню публікацій з висвітленням різноманітних питань партійного будівництва в Україні. Впродовж цього часу довелося модерувати понад 150 заходів у різних середовищах за авторською методикою колективної роботи великих груп людей в динамічній мережі, у яких взяли участь сотні громадських активістів, експертів, бізнесменів, науковців та політиків.

Безумовно, такий обсяг роботи я б ніколи не зміг виконати сам – без допомоги великої кількості друзів і знайомих, які допомагали порадами і критикою, сприяли у проведенні моїх заходів і запрошували модерувати організовані ними заходи.

Я вдячний за участь в обговоренні тематики книжки, за поради, підказки, критику та підтримку українським науковцям Едуарду Афоніну, Олені Донченко, Любові Бевзенко, Галині Зеленько, Антоніні Колодій, Світлані Вовк, Георгію Почепцову, Юрію Шведі, Євгену Бистрицькому, Юрію Підлісному, Сергію Дацюку, Віталію Лебедюку, Василю Магасу, Ользі Котовській.

Хочу щиро подякувати за дискусії, участь та сприяння у проведенні заходів за розробленою мною методикою українським політикам Тарасу Стецьківу, Роману Безсмертному, Віктору Матчуку, Юрію Луценку, Юрію Сиротюку, Андрію Юсову, Олександрю Солонтаю, Олексію Гончаруку, Олексію Скрипнику, Віктору Кривенку, Богдану Панкевичу, Володимирю Гірняку, Вікторії Сюмар, Володимирю В'ятровичу, Олегу Канівцю, Віталію Загайному, Володимирю Воловодюку, Андрію Денисенку, Єгору Соболеву, Олегу Мусію, Андрію Шараскіну, Ростиславу Ковалю, Олегу Михайлику, Ігорю Бичкову, Денису Тарасову, Дмитру Климуку, Андрію Холявці, Василю Курію, Андрію Корнату, Ірині Подоляк, Ігорю Мартинюку, Юлію Морозову, Світлані Сові, Дмитру Дроботу, Олександрю Данильцеву, Василю Стрільчуку.

Висловлюю велику вдячність за підтримку, участь і сприяння у проведенні заходів за методикою колективної діяльності в динамічній мережі, дискусії та критику експертам і громадським діячам Ігорю Юхновському, Мирославу Мариновичу, Тарасу Возняку, Оресту Друлю, Марії Зубрицькій, Віктору Юшину, Тарасу Бебешку, Олегу Покальчуку, Петру Маковському, Костянтину Матвієнку, Сергію Рахманіну, Ігорю Коліушку, Ігорю Марківу, Ігорю Уманському, Валерію Пекарю,

Ігорю Харченко, Ігорю Парасюку, Анатолію Ткачуку, Ігорю Найді, Костянтину Надутому, Анатолію Пінчуку, Звениславі Калинець-Мамчур, Світлані Сент-Поль, Олександрю Славському, Тарасу Бику, Віктору Тарану, Всеволоду Зеленіну, Володимиру Олійнику, Віктору Жердицькому, Олександрю Тертичному, Марії Заплавській (Адамській), Олександрю Білецькому, Віктору Прозоровському, Олегу Мацеху, Олегу Кузану, Олександрі Коваль, Олегу Пасці, Лілії Антанажевій, Руслану Рохову, Ярині Ясиневич, Сергію Штурхецькому, Богдані Брилинській, Павлу Вікнянському, Олександрю Щербі, Юрію Маршалку, Віталію Кулику, Володимиру Горбачу, Анатолію Якименку, Дмитру Муріну, Дмитру Якимцю, Улянці Федорович, Олексію Толкачеву, Наталці Панченко, Юрію Ситнику, Олексію Кособуцькому, Петру Остапчуку (Каменю), Олександрю Супрунюку, Теодору Дяківу, Володимиру Ткачуку, Вадиму Трюхану, Ірині Сінчаловій, Остапу Кривдику, Ермеку Наримбаю, Андрію Стасіву, Юрію Пацуку, Руслану Секрету, Віолеті Москалу, Андрію Матрею, Юлії Овчаренко, Ірині Ларіоновій, Галині Безух, Ользі Євстігнєєвій, Олексію Кляшторному, Тарасу Ронзістому, Івану Галенку, Олександрю Сосницькому, Наталці Понуркевич-Кузяк, Тетяні Рефцьо, Оресту Данчевському, Юліану Крету, Володимиру В'язівському, Юркові Антосяку, Юлії Пархоменко, Олександрі Акіншевій, Віталію Ілику, Богдану Попадюку, Андрію Михаю, Юрію Міндюку, Валентину Ткачу, Владиславу Оленченку, Марії Паньків, Євгену Ланюку, Ярославу Мандруку, Вікторії Шклярівій, Євгену Золотарьову, Тарасу Хомі, Сергію Діброву, Тарасу Радю, Валерію Семиволосу, Юлії Тищенко, Сергію Прохоренку, Наталії Криничанці, Яні Титаренко, Юрію Шередеко, Наталії Курдюковій та багатьом іншим.

Особлива моя подяка адресована колегам Святославу Сурмі, Ірині П'янковій, Віктору Андрусіву, Володимиру Кондзьолці, Ірині Коваль, Богдані Бабич, Олександрю Серьогіну, Тарасу Юрченку, Григорію Семенчуку, Едуарду Курганському, які застосовували розроблену мною методіку на своїх заходах, особисто модеруючи колективну роботу їхніх учасників.

Щиро дякую усім учасникам заходів, які я модерував впродовж минулих чотирнадцяти років за методікою колективної діяльності в динамічній мережі!

**Усім, хто тримав,
тримає і буде тримати
Українське небо,
присвячується**

Концепція здійснення соціальних змін

На різних етапах свого життєвого шляху у різній послідовності ми раптом усвідомлюємо, що нам не подобаються:

– **На особистісному рівні** – якості й поведінка знайомих і незнайомих людей, особливо політиків. Однак ми не часто задумуємося, як би самі поводитися в тожних обставинах, як нашу поведінку сприймали б інші і чому вона була би саме такою?

– **На рівні груп** – конфлікти та інтриги у групах, де ми перебуваємо (в сім'ї, у навчальних закладах, на роботі, у громадському житті тощо). Однак дуже часто самі беремо в них активну участь.

– **На рівні політичних партій** – подвійна мораль, яку вони поширюють, імітація діяльності, якою вони займаються, неспроможність їхніх членів впливати на зміст і смисл партійних рішень тощо. Однак ми самі, здебільшого, уникаємо партійної діяльності і політики, бо переконані, що вона є «брудною справою».

– **На рівні країни** – невідповідність дій влади до наших очікувань, якості самої влади в цілому та її представників зокрема, способи роботи владних інституцій і їхнє ставлення до громадян, а також багато-багато іншого. Особливо нам не подобається стан нашої медицини і освіти, робота транспорту і отримані комунальні послуги. Однак велика частина з нас так чи інакше бере участь у роботі відповідних інституцій або має там блат, не ходить на вибори, бо це нічого не змінить, уникає громадської діяльності, бо це марна трата часу, дає хабарі, бо всі дають тощо.

– **На рівні людства** – тоталітаризм, тероризм, агресивні війни, сфери впливу, право сильного, неоколоніалізм, бідність частини країн, зростання впливу корпорацій, надмірне матеріальне, освітнє й культурне розшарування тощо. Однак велика частина з нас має дуже далеке уявлення про причинно-наслідкові зв'язки і реальний стан справ на цьому рівні, глибоко вірить у різні конспірологічні теорії, нехтує можливістю всебічного саморозвитку та здобуттям належної освіти, віддаючи перевагу розвагам та шопінгу.

– **На рівні біосфери** – зміна клімату в результаті діяльності людей, забруднення навколишнього середовища, зникнення частини фауни і флори, брак питної води, зменшення площі лісів тощо. Однак навколо себе нерідко ми самі своїми ж руками погіршуємо власне середовище існування, ставлячись до нього як до невичерпного ресурсу. Наприклад, не розділяючи відходи, не економлячи або забруднюючи питну воду та її джерела, висипаючи сміття в лісосмугах, тощо.

Очевидно, що усі розглянуті вище рівні є взаємозв'язаними, проте, дуже часто, ми або не усвідомлюємо цього, або не надаємо цьому взаємозв'язку належного значення.

Іноді, після усвідомлення того, що нам не подобається, у нас виникає бажання змінити його на окремих або на всіх перелічених вище рівнях. Для цього ми формуємо власне бачення майбутнього, порівнюємо його з тим, що є, і виявляємо в такий спосіб зміни, які необхідно здійснити для реалізації нашого бачення, виходячи з обсягу набутих знань та власного розуміння причинно-наслідкових зв'язків.

Гострі кризи посилюють інтенсивність усіх описаних процесів. Наприклад, російська агресія спричинила активізацію в Україні діяльності різноманітних політичних, наукових, експертних і громадських середовищ із вироблення власного бачення повоєнного майбутнього нашої країни і світу.

Головною умовою реалізації більшості цих бачень їхні автори вважають суттєве зниження рівня корупції у найширшому значенні цього слова на всіх рівнях українського суспільства та у всіх його інституціях. Корупції, яка дозволяє діяти чиновникам і громадянам поза рамками загальноприйнятих і декларованих цінностей і принципів, а також поза нормами чинного законодавства.

Очевидно, що подолання корупції, як і більшість інших змін, є тісно взаємопов'язаним зі змінами цінностей, норм, переконань й установок державних службовців та простих громадян – вони у всіх пропонованих проєктах майбутнього за замовчуванням мають стати інакшими – кращими.

Тому, узагальнюючи, можна припустити, що саме такі зміни є ключовими змінами, які мають статися у процесі реалізації усіх вироблених бачень майбутнього на усіх розглянутих вище рівнях.

Як же змінювати цінності, переконання і установки у самих себе, у членів своїх груп, у членів політичних організацій, у громадян країни і, зрештою, у всього людства? У якій послідовності? З чого почати? А, головне, як не нашкодити, по-більшовицькому реалізуючи сумнівні соціальні експерименти?

На ці питання повинна дати відповідь обрана або запропонована візіонерами (розробниками бачення майбутнього) **концепція здійснення соціальних змін**¹. Вона має включати **виділення етапів здійснення пропонованих змін, логічну послідовність їхньої реалізації, зрозумілі, очевидні і хоча б частково перевірені механізми реалізації змін на кожному з етапів, а також визначення суб'єкта,**

¹ Plakhtiy, Taras, Концепція здійснення соціальних змін (Concept of Effecting Social Change) (December 22, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4311928>

який ініціюватиме й реалізовуватиме соціальні зміни, і порядок його трансформації у процесі такої діяльності.

Таким чином, необхідною умовою реалізації будь-якого бачення майбутнього є правильний вибір концепції здійснення соціальних змін тими, хто його сформував.

Це дозволяє виділити дві групи візіонерів. Візіонери першої групи представляють своє бачення майбутнього у вигляді розгалуженої мережі сценаріїв, вказуючи тенденції і умови зміни шляху розвитку на кожній з розвилок цієї мережі. До цієї групи, як правило, належать різноманітні громадські, експертні і наукові спільноти. Визначивши найбільш ймовірні сценарії, вони не беруть на себе жодної відповідальності за реалізацію найкращого з них чи уникнення найгіршого. А тому, зазвичай, не пропонують концепції здійснення соціальних змін і не визначають суб'єкта, який би мав їх здійснити. Вони просто інформують широкий загал або лише замовників про результати своєї роботи, які, безумовно, варті уваги і є дуже корисними.

Візіонери другої групи формують власне бачення майбутнього і беруть на себе політичну відповідальність за його реалізацію. Критеріями приналежності до цієї групи візіонерів є наявність трьох взаємозв'язаних компонентів: (1) бачення майбутнього із мережею сценаріїв його реалізації, (2) вироблена **концепція здійснення соціальних змін** з метою реалізації сформованого бачення майбутнього за найкращими сценаріями, яка включає визначення суб'єкта змін, і (3) розроблена на основі концепції стратегія реалізації цих сценаріїв із її деталізацією у вигляді дерева цілей.

Візіонерами другої групи, очевидно, мали би бути політичні партії, що згідно Конституції і законодавства змагаються за владу і мали би справляти її після перемоги на виборах з метою реалізації власної партійної програми, яка й мала би включати усі згадані вище компоненти. Саме ці організації мали би виробляти і втілювати власне бачення майбутнього, коригуючи його у процесі своєї діяльності, а також брати на себе політичну відповідальність за її результат. Для цього вони мали би стати здатними отримувати і вчасно опрацьовувати необхідний обсяг інформації із зовнішнього та внутрішнього середовищ і, на його основі, виробляти й реалізовувати компетентні і взаємозв'язані в усіх секторах і на усіх рівнях суспільної життєдіяльності рішення у рамках задекларованих у програмних документах цілей, принципів та цінностей.

Тут слід додати, що будь-яка організована велика група людей, незалежно від того, як вона себе називає і як себе позиціонує, яка хоче змінити світ навколо, є, по своїй суті, політичною партією зі всіма притаманними їй внутрішніми соціально-психологічними процесами і закономірностями. Невпорядкований нічим

перебіг останніх приведе цю групу до того ж результату, який досягнули понад 360 зареєстрованих українських політичних партій.

Таким чином ми визначили суб'єкта, який мав би реалізувати соціальні зміни згідно обраної або розробленої ним самим концепції – політичну партію, яка ініціюватиме й здійснюватиме ці зміни, трансформуючись певним чином у процесі своєї діяльності. Чи зможуть стати такими суб'єктами існуючі українські політичні партії? Ми вважаємо це питання риторичним – якби вони могли, то вже би стали.

Займаючись дослідженням політичних партій впродовж майже 15 років, ми виробили і спиралися на гіпотезу, згідно якої напочатку таким суб'єктом зможе стати організована лідерами-політиками ініціативна група, яка виробить власне початкове, а тому дуже загальне, бачення майбутнього і захоче його реалізувати, трансформувавшись у політичну партію нового покоління із набором необхідних у складному і турбулентному зовнішньому середовищі – сучасному суспільстві якостей.

Розглянемо детальніше сформовану нами **концепцію здійснення соціальних змін** на всіх перелічених вище рівнях, яка включає визначення етапів цих змін і послідовність їхньої реалізації. Концепцію, з якої ми виходили, розробляючи організаційний дизайн політичних партій нового покоління, як суб'єктів здійснення соціальних змін.

Насамперед звернемося до визначеного соціальною психологією поняття референтної групи, а також двох різних підходів цієї ж дисципліни, що встановлюють основні фактори поведінкового вибору людей.

Отже, в наш час поняття «референтна група»² використовується і як група, яка протистоїть групі членства, і як група, яка виникає всередині групи членства. У своєму другому варіанті референтна група визначається як значуще коло спілкування. Іншими словами, референтна група у цьому розуміння – це коло осіб, що вибрані зі складу реальної групи як особливо значущі для людини. Розглядають два різновиди референтних груп: реальні та умовні (уявні). Основними функціями референтної групи є порівняльна і нормативна. Отже, індивід має можливість співвідносити свої думки і поведінку з прийнятими у групі, а також оцінювати їх з точки зору відповідності груповим нормам і цінностям. Інакше кажучи, референтна група виступає джерелом норм поведінки, соціальних установок і цінностей, та одночасно еталоном, за допомогою якого індивід може оцінити себе й інших. Виходячи з цих міркувань, референтну групу можна визначити як реальне чи уявне об'єднання, з яким індивід себе співвідносить як з еталоном і на норми, цінності та оцінки якого орієнтується

² Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія: Підручник: У 2 кн. Кн.2: Соціальна психологія груп. Прикладна соціальна психологія. – Чернівці: Книги – XXI, 2010. – 464 с.

у своїй поведінці. Залежно від реальних видів стосунків у кожного індивіда завжди є декілька референтних груп.

Очевидно, що організована політична еліта, яка здобула і утримує владу, у силу своєї успішності завжди буде референтною групою для загалу – джерелом його норм поведінки, соціальних установок і цінностей. Більше того, до ціннісних функцій політичної еліти³ належать: формування цінностей, що об'єднують суспільство, визначення ієрархії цінностей, формування ідеології та світогляду, національної ідеї суспільства, реалізація цінностей у політичному житті.

Іншими словами, група, ставши референтною, стає спроможною поширювати назовні свою внутрішню етику, що дозволила їй досягнути успіху.

Разом з тим, соціальна психологія включає два підходи, що визначають основні фактори поведінкового вибору людей. Диспозиційний підхід розглядає у якості таких факторів диспозиції – наші цінності, переконання, установки. Ситуаційний підхід розглядає у якості таких факторів ситуації взаємодії, у яких ми перебуваємо у кожному конкретному випадку, та їхні контексти. Так, автори роботи⁴ визначили і детально проаналізували три основні принципи соціальної психології: сильного детермінуючого впливу на поведінку людини безпосередньої соціальної ситуації; впливу на поведінку суб'єктивної інтерпретації; залежності поведінки від стану індивідуальної психіки та соціальної групи як напружених систем. Вони, на думку цих авторів, є основою сучасної соціальної психології. При цьому автори відзначають, що ситуаціонізм в соціальній психології має риси подібності із ситуаціонізмом в традиції біхевіоризму. Однак шляхи соціальної психології і біхевіоризму розійшлися саме через вирішення проблеми суб'єктивної інтерпретації.

Об'єднуючи ці два підходи, вважатимемо, що поведінковий вибір людей визначають як ситуації взаємодії, у яких вони перебувають, так і цінності, переконання й установки, джерелом яких для людей є референтні групи – як зовнішні, особливо владні, так і внутрішні підгрупи лідерів у групах членства, зокрема – у політичних організаціях.

Разом з тим, з точки зору соціальної психології, в результаті перебігу групової динаміки розвиток групи відбувається як проходження нею універсальної послідовності низки стадій: утворення групи, її розподіл на підгрупи, конфронтації, встановлення норм, співробітництва і розпаду. При цьому лідери, що визначилися на стадії конфлікту, безпосередньо створюють та запроваджують норми і

³ Мандзій Л. С., Дацаківська О. Ю. Політична еліта: історія та теорія : Навчальний посібник. Видавничий центр ЛНУ імені Івана Франка, 2009. – 365 с.

⁴ Росс Л., Нисбетт Р. Человек и ситуация: перспективы социальной психологии / Л. Росс, Р. Нисбетт; пер. с англ. В. В. Румынского; под ред. Е. Н. Емельянова, В. С. Магуна. – М. : Аспект Пресс, 1999. – 429 с.

правила взаємодії, а також визначають і встановлюють цінності групи. В той же час, Г. Морган у роботі⁵ зазначає, що *управляючи смислом та тлумаченням ситуацій, лідери практикують владу символів, яка здійснює значний вплив на те, як люди сприймають реальність, а, отже, на їхню поведінку*. На думку автора, *лідери від природи наділені даром створювати смисли*.

Спираючись на ці засновки ми виділили у пропонованій **концепції здійснення соціальних змін** чотири етапи і шість рівнів змін. На кожному рівні ми визначили (1) суб'єкт, який запроваджує зміни, (2) об'єкт, що змінюється, (3) механізм реалізації змін, (4) зміни, які цей механізм безпосередньо спричинить, та (5) очікуваний результат їхнього запровадження.

У відповідності до сформованої нами концепції **на першому етапі** започаткування змін відбувається **на рівні політичної партії** (таблиця 1). Суб'єктом змін у цьому випадку є ініціатори її створення – лідери-політики, які домовилися разом зіграти у гру з позитивною сумою, на противагу традиційній для організацій такого типу грі з нульовою сумою⁶. Відповідно, об'єктом змін є політична партія, яку вони створюють та розгортають.

Механізмом реалізації змін на цьому етапі є управління ситуаціями взаємодії членів партії та їхніх груп знеособленим порядком їхньої колективної діяльності, що лежить в основі змінної організаційної структури. Власне лідери-політики політичних партій нового покоління – партій зі змінною структурою – динамічною мережею вичерпно визначають цей порядок, і, відповідно, організаційну структуру, обравши наступні рекомендовані нами у цій книзі чотири інваріанти партійного будівництва: еволюціонуючу або адаптивну партійну ідеологію, суб'єкта організації – велику групу, що здатна до чисельного зростання, методологію діяльності – стратегічне управління, методіку колективної діяльності в динамічній мережі.

Зазначимо, що Г. Мінцберг⁷ визначає організаційну структуру як *просту сукупність способів, якими процес колективної діяльності спочатку поділяється на окремі робочі завдання, а потім досягається координація дій з вирішення цих завдань*. Цю сукупність способів і координацію дій у першому наближенні й можна розглядати як порядок колективної діяльності членів різнорівневих партійних підрозділів.

⁵ Морган Г. Имиджи организации: восемь моделей организационного развития / Г. Морган; пер. с англ. под ред. Н. Лапиной. – М. : Вершина, 2006. – 416 с.

⁶ Нейман Дж. фон, Моргенштерн О. Теория игр и экономическое поведение. – М.: Наука, 1970 (англ. Theory of Games and Economic Behaviour, 1944). – Режим доступа: <https://drive.google.com/file/d/1iN27YOs2lWsVnIrHdvDu87LNSswNeMOd/view>

⁷ Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Генри Минцберг; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Капустевского. – СПб.: Питер, 2004. – 512 с.

Таблиця 1.

Етап	Об'єкт (рівень)	Суб'єкт	Механізм змін	Що зміниться?	Результат
Перший	Член партії	Партія	Вплив на поведінку кожного члена партії: (1) норм, принципів і цінностей, які обрали ініціатори створення цієї організації лідери-політики; (2) ситуацій взаємодії та їхніх контекстів, що безперервно відтворюються обраними цими ж ініціаторами порядком колективної діяльності цих членів у складі різнорівневих партійних підрозділів	Організаційна поведінка кожного члена партії	Формування і закріплення нових норм і цінностей у процесі безперервного відтворення передбачених порядком колективної діяльності організаційних практик
	Групи	Партія	Управління груповою динамікою – стабілізація процесу розвитку малих і великих груп на передконфліктній стадії – стадії утворення підгруп	Зупиниться процес ескалації міжособистісних та міжгрупових конфліктів у процесі взаємодії членів партії та їхніх груп	Зсув конкурентної взаємодії до кооперації і унеможливлення її зсуву до конфронтації у процесі партійної діяльності
	Партія	Ініціатори створення	Управління ситуаціями взаємодії членів партії та їхніх груп знеособленим порядком їхньої колективної діяльності, що лежить в основі змінної організаційної структури	Сформується і стабілізується реальний колективний суб'єкт організації – велика група членів партії і запрошених не членів, яка здатна чисельно зростати і у якій не діє закон олігархізації Міхельса	Виникнення нових зовнішніх (емерджентних) якостей партії, які зумовляють зростання її ефективності й результативності в поточних умовах зовнішнього і внутрішнього середовищ, що, у свою чергу, зробить її спроможною здобути на виборах владу і стати референтною групою для власного суспільства

Другий	Громадяни країни	Партія	Вплив організаційних практик і цінностей референтної групи (членів партії) на цінності і поведінку широкого загалу	Поведінка (організаційні практики) громадян та їхні цінності	Зростання ефективності й результативності країни і, як наслідок, підвищення якості життя її громадян в поточних умовах зовнішнього і внутрішнього середовищ
Третій	Людство	Країна	Вплив організаційних практик і цінностей референтної країни на цінності і поведінку громадян і влади інших країн	Поведінка (організаційні практики) людей та їхні цінності	Зростання ефективності й результативності людства і, як наслідок, підвищення якості життя усіх людей в поточних умовах зовнішнього і внутрішнього середовищ
Четвертий	Біосфера	Людство	Вплив нових цінностей і організаційних практик людей на їхню взаємодію із середовищем свого існування	Якості біосфери	Виникнення сприятливих умов для розвитку і процвітання людства

Внаслідок дії цього механізму сформується і стабілізується реальний, певним чином структурований колективний суб'єкт організації – велика група членів партії і запрошених не членів, яка здатна чисельно зростати і у якій не діє закон олігархізації Міхельса.

Це, у свою чергу, зумовить виникнення нових зовнішніх (емерджентних) якостей партії, які забезпечать зростання її ефективності та результативності в поточних умовах зовнішнього і внутрішнього середовищ, що зробить її спроможною здобути на виборах владу і стати референтною групою для власного суспільства. Групою, що здатна поширювати назовні свою внутрішню етику, ставши джерелом норм поведінки, соціальних установок і цінностей, та одночасно еталоном, за допомогою якого індивід може оцінити себе й інших.

В той же час, на **груповому рівні першого етапу**, де суб'єктом управління виступає партія, а об'єктом – малі й великі групи членів різнорівневих партійних підрозділів, відбувається управління групою динамікою запровадженням ініціаторами створення цієї організації порядком колективної діяльності членів партії. Таким чином, механізмом реалізації змін на цьому рівні першого етапу є цілеспрямована стабілізація процесу розвитку малих і великих груп на передконфліктній стадії – стадії утворення підгруп, що зумовить зупинку процесу ескалації міжособистісних та міжгрупових конфліктів у процесі взаємодії членів партії та

їхніх груп. Це, у свою чергу, призведе до зсуву конкурентної взаємодії членів партії до кооперації і унеможливить її зсуву до конфронтації у процесі партійної діяльності. Власне цей зсув і зумовить зупинку дії закону олігархізації Міхельса, що полягає у концентрації влади в руках партійної верхівки, на рівні партії.

В той же час, у кожного представника партії, що буде делегованим нею в органи державної та місцевої влади, з'явиться власна партійна група, у якій він буде вислуханим, почутим і оціненим, участь у роботі якої він високо цінуватиме, на яку зможе опертися і приналежність до якої стане настільки важливою для нього, що утримуватиме від корупційних спокус, які безперервно виникають під час перебування на керівній посаді.

Протягом минулих років було проведено понад 170 заходів⁸ у різних середовищах із різною кількістю учасників на різну тематику із використанням базової складової згаданого вище порядку колективної діяльності – методики колективної діяльності великих груп людей в динамічній мережі. У всіх випадках вона довела свою здатність надійно блокувати ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів та забезпечила отримання обговореного і узгодженого усіма учасниками результату.

На **особистісному рівні першого етапу** суб'єктом управління також залишиться партія, а його об'єктом – кожний її член. Механізмом реалізації змін стане вплив на поведінку кожного члена партії (1) норм, принципів і цінностей, які обрали ініціатори створення цієї організації – лідери-політики і з якими погодилися усі інші члени при вступі в організацію, (диспозиційний підхід соціальної психології) і (2) ситуацій взаємодії та їхніх контекстів, що безперервно відтворюються обраними цими ж ініціаторами порядком колективної діяльності членів партії у складі різнорівневих партійних підрозділів (ситуаційний підхід соціальної психології).

Це змінить організаційну поведінку кожного члена партії, що, у свою чергу, зумовить формування і закріплення запроваджених лідерами-політиками нових норм і цінностей у психіці цих членів у процесі тривалого і безперервного відтворення передбачених порядком колективної діяльності організаційних практик.

Таким чином, критеріями завершення першого етапу запропонованої нами концепції здійснення соціальних змін стане (1) набутий партією статус референтної групи, (2) безконфліктна колективна діяльність її членів та їхніх груп з вироблення, обговорення, узгодження, прийняття і реалізації рішень різнорівневих партійних підрозділів і (3) сформовані і закріплені практикою нові норми і цінності у членів партії.

⁸ Плахтій Т. ДЕСЯТЬ РОКІВ З ДИНАМІЧНОЮ МЕРЕЖЕЮ: фото-/відео-історія 2010 – 2020 [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі: Теорія та технологія : веб-сайт. – 16 червня 2021. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2021/06/16/78387838/>

Далі, на **другому етапі** концепції здійснення соціальних змін на рівні країни суб'єктом управління виступає владна політична партія, а його об'єктом – громадяни країни. Під впливом організаційних практик і цінностей референтної групи (членів і лідерів такої партії) на широкий загал, відбудеться достатньо інтенсивна зміна поведінки (організаційних практик) громадян та їхніх цінностей. Це зумовить зростання ефективності й результативності країни і, як наслідок, підвищення якості життя її громадян в поточних умовах зовнішнього і внутрішнього середовищ. При цьому партія, як референтна група, стане розподіленим у суспільстві його стратегічним суб'єктом.

На **третьому етапі** концепції здійснення соціальних змін на рівні людства суб'єктом управління стане країна із розподіленим у ній стратегічним суб'єктом – політичною партією, яка здобула владу на виборах, а об'єктом управління – громадяни і влада інших країн. Під впливом організаційних практик і цінностей референтної групи (успішної країни, її правління і громадян) на громадян і представників влади інших країн, відбудеться зміна їхньої поведінки (організаційних практик) та цінностей. Це зумовить зростання ефективності й результативності людства і, як наслідок, підвищення якості життя усіх людей в поточних умовах зовнішнього і внутрішнього середовищ.

На **четвертому етапі** концепції здійснення соціальних змін на рівні біосфери суб'єктом управління стане усе людство, а об'єктом управління – середовище його існування. Вплив нових цінностей і організаційних практик людей на їхню взаємодію із середовищем свого існування зумовить зміну якостей біосфери, що, у свою чергу спричинить виникнення сприятливих умов для розвитку і процвітання людства.

Представлена концепція не вимагає детальної розробки бачення майбутнього на усіх рівнях відразу. Початковий суб'єкт змін – ініціативна група лідерів-політиків має фокусуватися в основному на власній трансформації у поліструктурну політичну партію нового покоління, методологією діяльності якої є стратегічне управління зовнішнім і стратегічне самоуправління внутрішніми середовищами за методикою колективної діяльності в динамічній мережі, що включає циклічне вироблення детального бачення майбутнього та його коригування у процесі реалізації розробленого і циклічно оновлюваного стратегічного плану.

Гаслом запропонованої концепції може стати стара, як світ, стратегія еволюційного розвитку усіх біологічних організмів: «**Ускладняйся!**», перенесена на соціальні організми – політичні партії. При цьому очевидно, що ускладнитися можна лише в один спосіб – ускладнюючи певним чином свою структуру. Для соціальних цілеспрямованих систем – політичних партій це означає ускладнення порядку колективної діяльності членів цих організацій та їхніх груп, а, отже, ускладнення їхньої організаційної структури.

Розглянута **концепція здійснення соціальних змін** – це гра в довгу. Її результати можна буде побачити й відчутти не відразу – доведеться роками системно працювати задля їхньої появи. Вона не має жодного стосунку до кризового менеджменту, однак якщо не грати в довгу, то кризи стануть буденністю і не закінчуватимуться ніколи.

І, насамкінець, зазначимо, що одноосібно і безпосередньо ми не здатні змінити нічого з того, що нам не подобається у світі навколо нас, окрім якостей політичних партій, у які об'єднуємося з метою реалізації нашого спільного бачення майбутнього. Своєю чергою, нові якості цих організацій можуть виникнути лише внаслідок запровадження відповідного порядку колективної діяльності їхніх членів, який цілеспрямовано оберуть і власним вольовим зусиллям запровадять ініціатори їхнього створення.

Вступ

У далекому 2008 році, наспівуючи пісню Океану Ельзи «Веселі, брате, часи настали...», я відчув гостру потребу долучитися до діяльності якоїсь із політичних партій, бо ж, справді, «Хто ж тоді, як не ми, брати?!».

Але як визначитися із вибором політичної організації, кількість яких вже на той час обчислювалася сотнями? Аналізуючи діяльність різнорівневих підрозділів патріотичних партій, я раптом усвідомив, що членом жодної з них мені не хотілося би стати. Це підштовхнуло до аналізу причин свого небажання, тим більше, що, як виявилось згодом, таким був не лише я один.

На початку 2009 року я написав і опублікував на зовсім не політичному інтернет-ресурсі доволі об'ємну статтю, в якій, на основі далекого від науки підходу, описав невідомий мені на той час закон олігархізації Міхельса і, головне, визначив, як подолати його дію. Якщо коротко, то рецепт був простим – слід поступово збільшувати розмір керівних органів різнорівневих партійних підрозділів до рамок самих цих підрозділів. А для реалізації цього слід навчитися ефективно і результативно діяти не лише у складі малих, а й у складі великих груп членів партії.

Отримавши схвальні відгуки від кількох знайомих, що прочитали статтю, я надіслав її до «Української правди», яка за деякий час опублікувала фрагмент⁹ авторського тексту із основними висновками.

Після публікації ще кількох статей на «Українській праві» у розвиток цієї теми, мені написав лідер всеукраїнської «Студентської республіки»¹⁰ Павло Вікнянський і запросив до участі в «II Зимовій Студреспубліці», де була можливість показати на практиці, як все описане можна реалізувати у середовищі активних громадян, насамперед студентів. Це змусило мене перевести у практичну площину результати теоретичних досліджень і розробити методичку колективної діяльності великих груп з вироблення, обговорення, узгодження і прийняття рішень, яка й була вперше реалізована під час роботи ЗиСР-II¹¹ 27 лютого 2010 року.

Провівши після цього ще кілька заходів за розробленою методикою колективної діяльності великих груп, я з подивом відзначив, що їхні учасники взагалі не конфліктують між собою, навіть будучи носіями різних, іноді протилежних політичних ідей, а разом енергійно виробляють консенсусні рішення.

⁹ Плахтій Т. Нова матриця українського суспільства [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 4 лютого 2009. – URL: <https://www.pravda.com.ua/articles/2009/02/4/3709909/>

¹⁰ ВМГО «Студентська республіка». – URL: <https://studrespublika.com/>

¹¹ II Зимова Студреспубліка: «Оптимальна для українця модель соціальної взаємодії (громадські організації та політичні партії нового типу)». – URL: <https://studrespublika.com/optimalyna-vzaemodiya-znayshli/>

Це спонукало мене дослідити процеси взаємодії учасників великих груп без ескалації міжособистісних та міжгрупових конфліктів у рамках цієї методики, що, зрештою, зумовило створення концепції архетипового управління функціонуванням та розвитком соціальних систем¹² і, відповідно, появу низки публікацій із її висвітленням у збірниках робіт учасників теоретико-методологічних семінарів Української школи архетипіки¹³, яку заснували у 2010 році українські вчені Е. Афонін, О. Донченко, О. Балакірева, Л. Бурлачук, С. Кримський, А. Мартинов.

Набутий практичний досвід під час модерування роботи учасників понад півтори сотні заходів¹⁴ у різних середовищах із використанням авторської методики колективної діяльності великих груп у динамічній мережі, а також вже розроблені на той час архетипові засади діяльності політичних партій¹⁵ дозволили мені перейти до конструювання¹⁶ цих організацій у рамках міждисциплінарного аналізу сформованої із тридцяти двох підходів дванадцяти наукових дисциплін концептуальної мережі і її розгляду у взаємозв'язку зі створеною перед тим функціональною моделлю політичної партії.

А базова технічна освіта за спеціальністю «Технологія машинобудування», яку я здобув, навчаючись на стаціонарі і в аспірантурі Львівської політехніки, дозволила розглянути і представити у цій книжці політичну партію як промислове виробництво керівних впливів у контексті організаційного підходу, сформувані технологічні процеси цього виробництва і визначити його структурну конфігурацію, а також розробити покроковий порядок створення і розгортання політичної партії зі змінною організаційною структурою – динамічною мережею.

У **першому розділі** цієї книги розглянуто політичну партію, як промислове виробництво керівних впливів на її зовнішнє та внутрішнє середовища, проаналізовано підходи до визначення цієї організації з точок зору партології, теорії організації та теорії управління, а також державних стандартів організації і технологічного підготовлення промислового виробництва.

Разом з тим, політичну партію представлено як «чорну скриньку» у контексті системного підходу, розроблено відповідну її функціональну модель, визначено засадничі поняття сировини – інформаційних потоків із зовнішнього та внутріш-

¹² Плахтій Т. Архетипне управління соціальними системами та організаційні інструменти для його реалізації [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 травня 2014. – URL: <https://zbruc.eu/node/22602>

¹³ Українська школа архетипіки. URL: <https://usarch.org>

¹⁴ Плахтій Т. ДЕСЯТЬ РОКІВ З ДИНАМІЧНОЮ МЕРЕЖЕЮ: фото-/відео-історія 2010 – 2020 [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі: Теорія та технологія : веб-сайт. – 16 червня 2021. – URL: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2021/06/16/78387838/>

¹⁵ Плахтій Т. Архетипні засади діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 15 липня 2018. – URL: <https://zbruc.eu/node/81499>

¹⁶ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – URL: <https://zbruc.eu/node/97988>

нього середовищ та готової продукції партійного виробництва – керівних впливів на ці середовища.

Також детально представлено виробничий процес партійного виробництва, показано взаємозв'язок всіх його складових між собою та із встановленими чотирма базовими компонентами партійного будівництва.

На основі державних стандартів організації промислового виробництва та їхнього технологічного підготування, встановлено основні поняття, терміни й визначення організації і технологічного підготування партійного виробництва.

У **другому розділі** показано, що запорукою реалізації природного прагнення політичних партій стати управляючою підсистемою цілої соціальної системи є достатній ступінь адекватності сприйняття та аналізу зовнішнього середовища ініціаторами їхнього створення чи їхніми лідерами, який дозволив би останнім обрати і забезпечити відповідні цьому середовищу організаційні та діяльнісні характеристики своїх організацій.

Виділено системотвірну частину з усього обсягу результатів досліджень внутрішнього і зовнішнього середовищ політичних партій у рамках різних наукових дисциплін. Припущено, що до неї можна віднести розгляд сучасного суспільства у контексті понять філософського підходу, які позначають зміну історичних епох – модерн, постмодерн та перехід від першого до другого; різносторонній аналіз «трагедії спільного» та способів її подолання; еволюцію уявлень про організацію і управління; організаційно-структурний аналіз зовнішнього середовища та його складових у процесі їхнього розвитку; засади вибору організаційних структур; глобальне проектування як інструмент переведу людства на новий рівень його розвитку.

Сформовано взаємозв'язану сукупність засновків, що стали основою для конструювання політичних організацій нового покоління – поліструктурних політичних партій або партій зі змінною структурою – динамічною мережею.

У **третьому розділі** було поставлено наступні питання: що спричинило катастрофічну фрагментацію українських елітних груп, яка все ще триває, що зробило практично всі зареєстровані українські політичні партії неієздатними, що перетворило найуспішніші з них у маріонетки олігархічних кланів, що утвердило сприйняття політики як «брудної справи» і, зрештою, де поділися усі ті пасіонарії, що здобували Незалежність і брали участь у двох українських Майданах?

З метою пошуку відповідей на них було визначено сильні і слабкі сторони, а також можливості і загрози українського партійного будівництва. Для кожної слабкої сторони і загрози встановлено, яку задачу, відповідно, для їхнього усунення чи мінімізації мають вирішити політики – лідери існуючих або ініціатори

створення нових українських політичних партій, як цю задачу можна вирішити та які якості набуде партія в результаті її вирішення у запропонований спосіб.

Після узагальнення підходів до подолання слабких сторін та усунення загроз партійного будівництва в Україні, було встановлено стратегічні пріоритети організаційних змін і сформульовано ідеалізований проект політичної партії нового покоління у вигляді переліку її основних якостей, а фактично – у вигляді технічного завдання на її конструювання, створення та розгортання.

Зроблено висновок про те, що визначені ризики партійного будівництва так чи інакше є зв'язаними із організаційними конфліктами, які, у свою чергу, є інструментом біологічно зумовленого ранжуванням. Показано, що визначити, як подолати деструктивну дію таких конфліктів і самого процесу ранжування або, іншими словами, встановити сутність організаційно-технологічних інструментів, які дають змогу це зробити, у рамках одного лише SWOT-аналізу неможливо. Тому визначення способів подолання ризиків партійного будівництва не зводиться до виявлення слабких сторін, які є найбільш вразливими до загроз, а вимагає проведення міждисциплінарного аналізу.

Коротко представлено результати такого аналізу і здійсненого на його основі конструювання політичних партій нового покоління. Зроблено припущення про те, що встановлені у його рамках чотири базові компоненти партійного будівництва – тип ідеології, тип суб'єкта організації, методологія і методика колективної діяльності членів різнорівневих партійних підрозділів цілком і повністю визначають відповідну складному і турбулентному зовнішньому середовищу змінну організаційну структуру – динамічну мережу. Вона передбачає поєднання організаційно-технологічних інструментів прямої, представницької і учасницької демократій, що, з однієї сторони, зумовить виникнення необхідних емерджентних якостей цих організацій для успішної діяльності в такому середовищі, а з іншої – забезпечить необхідну для виникнення цих якостей поведінку членів партійних підрозділів, як передумову формування і поширення назовні власної організаційної етики.

У **четвертому розділі** представлено підходи до вибору перших трьох визначених нами базових компонентів партійного будівництва: типу ідеології, типу суб'єктності і методології діяльності поліструктурних політичних партій нового покоління – партій зі змінною структурою – динамічною мережею. Розглянуто вплив постмодерного інформаційного суспільстві на сутність ідеології та її основні функції.

Припущено, що вона в цілому та її складові – цілі, принципи й цінності політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею мають належати до еволюційного або адаптивного типу. Іншими словами, ідеологія повинна бути

«живою» – здатною адекватно змінюватися, еволюціонувати і адаптуватися у відповідності до змiну зовнішньому і внутрішньому середовищах внаслідок реструктуризації усіх її складових у процесі їхнього узгодження і переузгодження в рамках стратегічного управління зовнішнім середовищем і розподіленого (партисипативного) стратегічного самоуправління внутрішнім середовищем різнорівневих партійних підрозділів.

Розглянуто поняття суб'єкта організації, природу і типи колективної суб'єктності політичних організацій, а також її соціальний еталон – суспільство середнього класу. Припущено, що суб'єктом політичних партій нового покоління стане відкрита велика група, яка буде інтегрованою у власний об'єкт управління – суспільство, як полісуб'єктне саморозвиткове середовище, і зможе самовідтворюватися у процесі чисельного зростання внаслідок залучення до колективної діяльності найактивніших громадян крізь нечітку і розмиту межу між нею і цим середовищем. При цьому колективну суб'єктність політичних організацій у складі великих груп розглянуто як їхню емерджентну властивість, що виникає внаслідок і утримується впродовж перебігу сукупності процесів, які визначаються порядком (технологією) колективної діяльності та відображаються організаційною структурою (структурною схемою) партії і разом складають її основний політичний процес, як основу партійного виробничого процесу.

Розглянуто сутність стратегічного управління та підходи інших авторів щодо його запровадження у партійну діяльність. Зроблено висновок про те, що методологією діяльності політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею має стати стратегічне управління, яке включає вироблення сукупності взаємопов'язаних різнорівневих стратегічних планів та їхню реалізацію. Іншими словами, політична партія нового покоління, як розподілений у рефлексивно-активному або полісуб'єктному саморозвитковому середовищі (суспільстві) стратегічний суб'єкт, повинна бути здатною здійснювати стратегічне управління цим середовищем і одночасно – стратегічне самоуправління своїм внутрішнім середовищем.

У **п'ятому розділі** представлено методикку безконфліктної колективної діяльності учасників великих груп людей в динамічній мережі як цілісну сукупність організаційно-технологічних інструментів, що блокують ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів і дозволяють реалізувати республіканський організаційний ідеал у поліструктурних політичних організаціях нового покоління – політичних партіях зі змінною структурою – динамічною мережею. Показано, що цими організаційно-технологічними інструментами можуть стати: декомпозиція усієї сфери діяльності на відповідні сектори і напрямки, методика проведення мозкового штурму, методика роботи у перехресних групах і проєктний менеджмент, а

також здійснено взаємне поєднання цих інструментів у цілісну методику колективної діяльності в динамічній мережі.

Покроково описано методику колективної діяльності в динамічній мережі, розглянуто персональні протоколи її учасників. Показано здатність цієї методики мультиплікувати колективний інтелект організацій. Розглянуто циркуляцію комунікативних зв'язків між членами різнорівневих підрозділів політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею і запропоновано механізми чисельного зростання цих підрозділів без втрат їхніх основних якостей. Розглянуто тривимірну динамічну мережу як сукупність двовимірних динамічних мереж і як спосіб організації колективної роботи до однієї тисячі членів різнорівневих партійних підрозділів.

Показано, як запровадження методики колективної діяльності в динамічній мережі у політичних партіях дозволить вирішити «трагедію спільного» у цілому суспільстві, а також розглянуто очікувані результати запровадження цієї методики у різнорівневих партійних підрозділах у контексті виникнення у них якостей, які дозволять їм впродовж тривалого часу залишатися цілісними та конкурентно-здатними у складному і турбулентному зовнішньому середовищі.

У першій частині **шостого розділу** у рамках класифікації груп Еріка Берна представлено поліструктурну модель підрозділу політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею, яку також можна назвати поліструктурною партією або партією нового покоління, що здатна цілеспрямовано і упорядковано змінювати свою організаційну структуру для взаємодії із кожним новим фрагментом зовнішнього середовища у кожен момент часу у формі, яка дозволить їй найбільш ефективно та результативно досягати програмних цілей. Показано, що для структурного аналізу поліструктурної політичної партії, внаслідок фрактальних властивостей її будови, необхідно і достатньо розглянути організаційну структуру лише одного її підрозділу, яка є тотожною для кожного із усієї множини різнорівневих партійних підрозділів.

У другій частині цього розділу змінну організаційну структуру поліструктурної політичної партії – динамічну мережу розглянуто у системі структурних конфігурацій Генрі Мінцберга. А підрозділ такої організації представлено як багатомініклатурне перервно-потокове виробництво керівних впливів із неструктурованого потоку інформації, яка надходить із складного та динамічного зовнішнього середовища.

У **сьомому розділі** розглянуто діяльнісну модель підрозділу політичної партії і визначено поняття технологічного процесу партійної діяльності як партійного промислового виробництва керівних впливів на зовнішнє і внутрішнє

середовища. Встановлено сукупність технологічних процесів партійного виробництва та розглянуто їхню структуру.

Запропоновано базовий перелік пріоритетних секторів і напрямків діяльності сучасної політичної партії. Розглянуто технологічні процеси проведення стратегічного планування членами партійних підрозділів. Показано взаємозв'язок між стратегічними планами підрозділів різних рівнів. Представлено порядок (технологію) колективної діяльності членів різнорівневих підрозділів політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею та визначено передумови електорального успіху таких організацій.

Розглянуто основний політичний процес як базовий технологічний підпроцес партійного виробництва, що включає технологічні операції вироблення, обговорення, узгодження та прийняття рішень членами різнорівневих партійних підрозділів та припущено, що його перебіг і є передумовою виникнення їхньої колективної суб'єктності відповідного типу. Визначено реальний і розподілений суб'єкти різнорівневих підрозділів політичних партій зі зміною структурою – динамічною мережею.

Детально представлено процеси перебігу основного політичного процесу і екстереного основного політичного процесу у різнорівневих підрозділах такої організації. Розглянуто засади створення і функціонування віртуального офісу політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею.

У восьмому розділі розглянуто передумови та стратегію побудови поліструктурних політичних партій нового покоління – партій зі змінною організаційною структурою – динамічною мережею. Проаналізовано типовий шлях розвитку українських політичних партій та сформовано підходи до їхнього створення і розгортання оптимальним шляхом у контексті методології І. Адізеса. При цьому визначено організаційно-технологічні інструменти формування управлінської функції Інтеграції у таких організаціях, а також представлено оптимальний шлях їхнього розвитку в контексті процесного підходу.

Сформовано порядок реорганізації українських партій і на його основі розроблено покроковий порядок створення і розгортання політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею.

Показано, що складеним колективним суб'єктом поліструктурної політичної партії нового покоління зі змінною структурою – динамічною мережею стане сукупність взаємно вкладених різнорівневих вузлів (партійних підрозділів) географічно розосереджених секторальних наскрізних мереж, які разом утворюють мережу мереж і діяльність кожного з яких упорядковується затвердженою центральним керівним органом сукупністю уніфікованих технологічних процесів, що забезпечують здійснення методології діяльності – стратегічного управління зов-

нішнім і стратегічного самоуправління внутрішнім середовищами за методикою колективної діяльності в динамічній мережі.

Зроблено припущення, що лише політичні партії із таким типом колективної суб'єктності зможуть ефективно і результативно управляти своїми зовнішнім і внутрішнім середовищами внаслідок здатності цих організацій швидше підвищувати рівень своєї внутрішньої складності, ніж відбувається зростання складності зовнішнього середовища – суспільства, стратегічними суб'єктами якого вони є.

У **дев'ятому розділі** сформульовану ключову задачу, яка постає перед ініціаторами створення нових та лідерами – ініціаторами реорганізації діючих політичних партій: яким джерелом управлінської енергії мають оволодіти і навчитися користуватися партійні лідери, щоб компенсувати відсутність у них ключового джерела управлінської енергії, яким володіють управлінці бізнесових та виробничих організацій?

Запропоновано і проаналізовано дві енергетичні моделі політичної партії: як генератора соціальної енергії та як автомобіля із двигуном внутрішнього згорання.

Розглянуто основні підходи до аналізу мотивацій у бізнесових та виробничих організаціях. Їхнє перенесення у сферу політичних організацій дозволило припустити, що у політичних партіях зі змінною структурою-динамічною мережею множина усіх заходів, які призначені мотивувати їхніх членів, визначається порядком колективної діяльності різнорівневих підрозділів таких організацій. Він забезпечує здійснення цими підрозділами стратегічного управління за методикою колективної діяльності в динамічній мережі і являє собою сукупність інтегрованих в одне ціле організаційно-технологічних інструментів, які унеможливають ескалацію внутрішніх міжособистісних та міжгрупових конфліктів.

Зроблено висновок про те, що такий порядок являє собою універсальний комплексний інструмент мотивації, який складається із сукупності заходів (інструментів мотивації), що призначені мотивувати членів таких партій відповідною комбінацією різних видів мотивації, викликаючи у них наперед визначені моделі поведінки.

Виділено і детально розглянуто види мотивації, які відіграють ключову роль у активзації членів різнорівневих підрозділів політичних партій різного типу: лідерську, ідеологічну, матеріальну, адміністративну, владну, особистісну, цільову, конкурентну, погладжувально-оцінкову, приналежнісну, фасилітативну і ретроспективну.

Визначено базові комбінації видів мотивації членів ідеологічних партій лідерського типу, інвестиційних партійно-політичних проєктів та політичної партії зі змінною структурою-динамічною мережею на різних етапах їхньої життєдіяльності.

Припущено, що джерелом управлінської енергії, яким мають оволодіти і навчитися користуватися ініціатори створення політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею або, іншими словами, основним доступним їм інструментом мотивації стане порядок (технологія) колективної діяльності членів такої організації у складі її різнорівневих підрозділів, в основі якого лежить методика колективної діяльності в динамічній мережі.

У **десятому розділі**, на основі розроблених і представлених у попередніх розділах організаційних принципів побудови політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею, розглянуто чотири етапи діяльності ініціативної групи зі створення такої організації. Показано, що початок кожного наступного етапу супроводжується організаційно-структурним метаморфозом ініціативної групи, у рамках якого повністю або частково змінюється її організаційна структура, порядок діяльності, механізми координації, цільова аудиторія, особовий склад учасників тощо. Для кожного з етапів діяльності ініціативної групи запропоновано вимірні показники їхньої результативності та ефективності, визначення та постійний контроль яких дозволить учасникам групи, а пізніше – членам центрального партійного підрозділу і цілої партії, судити про дієздатність цих організаційних утворень і, відповідно, про рівень власної активності у їхньому складі.

Розроблено і детально розглянуто порядок діяльності ініціативної групи на другому – найскладнішому у сенсі реалізації і критично важливому для успішної побудови партії етапі, метою якого є її перетворення із малої групи у велику шляхом поступового збільшення кількості її членів із 3 – 5 до 20 – 30 осіб.

Представлено покроковий план створення і порядок діяльності центрального партійного підрозділу на третьому етапі. Розглянуто порядок формування його статутних, виконавчих і дорадчих органів. Розроблено календарний план і черговість створення колективних органів цього підрозділу та запуску усіх технологічних процесів промислового виробництва керівних впливів.

Детально розглянуто процеси діяльності статутних, виконавчих і дорадчих колективних органів центрального партійного підрозділу у випадку чергового розширеного засідання та віртуального розширеного засідання, а також процеси діяльності усіх цих органів у випадку екстреного віртуального розширеного засідання.

Визначено основні функції членів координаційної ради і колективних органів центрального партійного підрозділу та процеси їхньої реалізації.

Як і будь-яка соціальна інновація, побудова політичних партій нового покоління із описаною у цій книзі змінною організаційною структурою – динамічною мережею неминуче зіштовхнеться із опором, який спричинює соціальна інертність і

який можна класифікувати як соціальний опір до змін, що долається лише вольовим зусиллям лідерів, які усвідомлять, чому вони, як і їхні попередники в Україні протягом багатьох століть, не можуть об'єднатися у дієздатні політичні організації, як можна це змінити і що вони мусять зробити з метою такого об'єднання. Лідерів, які свідомо сформулюють і реалізують твердий намір втілити у партійну практику визначені нами і представлені у цій книзі принципи сучасного лідерства шляхом запровадження у різнорівневих підрозділах своїх партій організаційно-технологічних інструментів розробленої нами структурної конфігурації – динамічної мережі.

Розділ 1. Політична партія як промислове виробництво керівних впливів

Будь-яка політична партія є складним багатовимірним колективним суб'єктом, окремі прояви і аспекти якого вивчаються у рамках різних наукових дисциплін і підходів з використанням відповідної їм специфічної термінології і понять, які важко узгодити між собою. Це ускладнює становлення єдиної теорії політичних організацій, яка би дозволила розглядати і представляти політичні партії з точки зору їхньої внутрішньої єдності, а також досліджувати, вдосконалювати і конструювати їх.

Традиційним є розгляд політичних партій у рамках партології (науки про партії у складі класичної політології), як політичних акторів або, іншими словами, суб'єктів, що відрізняються високим рівнем політичної участі і змагаються за владу.

В той же час, усі політичні партії є чітко визначеними законодавством юридичними особами або, іншими словами, суб'єктами права, які мають дотримуватися власного статуту і діяти виключно у законодавчому полі.

Разом з тим, будь-яка політична партія відноситься до класу організацій або, іншими словами, організаційних суб'єктів, закономірності створення, розвитку і життєдіяльності яких вивчає, досліджує і представляє у рамках організаційного підходу цілий комплекс взаємопов'язаних дисциплін – таких як теорія організацій, теорія управління (менеджмент), організація промислового виробництва, організаційна поведінка, мотивація персоналу, конфліктологія, соціологія і соціальна психологія малих і великих груп, системний аналіз тощо.

Таким чином, складність становлення єдиної теорії політичних організацій зумовлена необхідністю одночасного розгляду політичних партій у рамках цілої низки гуманітарних, юридичних і технічних дисциплін на основі встановлених взаємозв'язків між їхніми моделями цих організацій.

Тому далі, розглядаючи сконструйовану нами політичну партію нового покоління переважно у рамках організаційного підходу, ми намагатимемося узгодити розроблену модель цієї організації із традиційними моделями партій у рамках політологічного підходу так, щоб не порушити усталені статутні норми і не вийти за межі законодавчого поля, яке регламентується юриспруденцією.

1.1. Політична партія з точки зору партології – науки про партії у складі класичної політології

Відомий український партолог Юрій Шведа у своїй книзі¹⁷ сформулював узагальнене визначення політичної партії: *партія – це специфічна громадська політична організація, яка має особливий правовий статус у державі, її національно-автономному чи міждержавному утворенні, є угрупованням людей, добровільно об'єднаних між собою спільністю політичних поглядів, як звичайно, формально зафіксованих у програмних документах, а також, спираючись на певну ідеологію та організацію і представляючи певні ідеологічно оформлені соціальні інтереси, бажає активно брати участь у суспільно-політичному і державному житті, має на меті завоювання і здійснення влади в державі* (тут і далі курсивом ми будемо позначати використані та представлені дослівно чи у вільному викладі цитати із робіт інших авторів).

Очевидно, що у цьому випадку метою отримання і здійснення влади, в ідеалі, є реалізація спільних політичних поглядів цих людей у рамках їхньої ідеології щодо стратегії розвитку держави і суспільства у різних секторах життєдіяльності останніх.

Аналізуючи і систематизуючи результати значної кількості досліджень політичних партій, автор виділив і деталізував наступні *їхні елементи (індикатори): організованість, залученість, узгодженість, автономію, проблемну орієнтацію, класовість, партійну програму, стратегію і тактику, місце в системі влади, інституалізацію.*

Юрій Шведа розкрив *способи організації партій, визначив чинники, які роблять їх демократичними, проаналізував проблеми внутрішньопартійної демократії.*

Він зазначив, що *спосіб організації партії, її організаційні параметри можуть мати – і звичайно мають – вплив на те, як вона себе поводить на виборчій і парламентсько-урядовій арені. Створення визначеної організаційної структури, а також налагодження відповідних взаємин поміж основними її елементами веде до зменшення зовнішнього ризику і до збільшення її конкурентності на політичному ринку.*

При цьому Юрій Шведа зробив висновок про те, що *проблема реалізації внутріпартійної демократії полягає переважно у тому, що наявна внутрішня організація партій не досить розвинена.*

Сучасна партологія, як складова політологічного підходу, на нашу думку, не володіє відповідним понятійним апаратом і не має теоретико-методологічних

¹⁷ Шведа Ю. Теорія політичних партій і партійних систем / Ю. Шведа. – Львів : Тріада плюс, 2004. – 528 с.

напрацювань для розгляду і аналізу політичних партій як організацій, а тому не може розробити і запропонувати необхідні для розвитку внутрішньої організації партій конкретні організаційно-технологічні механізми та інструменти.

В той же час, такі механізми та інструменти детально вивчені і розроблені у рамках організаційного підходу для організацій промислового виробництва і бізнесових компаній.

Тому у процесі конструювання і аналізу політичних партій нового покоління ми спиралися на доробок організаційного підходу, враховуючи принципові відмінності між політичними та бізнесовими і виробничими організаціями¹⁸.

1.2. Політична партія як колективний організаційний суб'єкт із точки зору теорій організації та управління

Взявши за основу бачення українського науковця Б. Мізюка¹⁹ та врахувавши описані Дж. Гараєдагі²⁰ зсуви організаційної парадигми, ми запропонували²¹ власне визначення **політичної партії як організаційного політичного суб'єкта**. Ним є **наділений чуттям, свідомістю і волею активний мультирозумний організм соціальної моделі, який спроможний протягом тривалого часу самовідтворюватися і здатний пізнавати та змінювати світ: адекватно сприймати інформацію із зовнішнього і внутрішнього середовищ; здійснювати в раціональній площині її обробку та аналіз; усвідомлювати власні інтереси; циклічно здійснювати нормативне планування для їхньої реалізації, яке полягає у відкритому виборі засобів, завдань, цілей та ідеалів; цілеспрямовано діяти у відповідності до вироблених та прийнятих планів**.

В той же час, згідно приведеного у попередньому розділі визначення Юрія Шведа, політична партія має на меті завоювання і здійснення влади в державі, що у контексті управлінського підходу дозволяє розглядати її у якості стратегічного суб'єкта, який перебуває всередині власного об'єкта управління – цілого суспільства, або, іншими словами, розподілений у ньому.

¹⁸ Плахтій Т. Типовий і оптимальний шляхи розвитку політичних організацій за методологією Адізеса [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 107 липня 2015. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/tipoviy-i-optimalniy-shlyahi-rozvitku-politichnih-organizatsiy-za-metodologiyeyu-adizesa.html>

¹⁹ Мізюк Б. М. Основи стратегічного управління: Підручник / Мізюк Б. М. – Львів : Магнолія, 2009. – 544 с.

²⁰ Гараєдагі Дж. Системное мышление: Как управлять хаосом и сложными процессами. Платформа для моделирования архитектуры бизнеса / Дж. Гараєдагі; пер. с англ. Е. И. Недбальская; науч. ред. Е. В. Кузнецова. – Минск : Гревцов Паблішер, 2007. – 480 с.

²¹ Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>

Російський науковець В. Лепській²² запропонував власне бачення базових парадигм суб'єкт-об'єктної взаємодії на методологічному рівні у контексті різних типів наукової раціональності. Зокрема у контексті постнекласичної наукової раціональності ключовою для управління стає, на погляд автора, парадигма «суб'єкт-полісуб'єктне середовище, що розвивається», або «суб'єкт-метасуб'єкт». Базовими об'єктами стають «людинорозмірні системи, що розвиваються», які характеризуються, перш за все, відкритістю. У таких системах формуються особливі інформаційні структури, здатні фіксувати важливі для цілісності системи особливості її взаємодії із середовищем («досвід» попередніх взаємодій). До таких систем належать біологічні об'єкти, що розглядаються не тільки в аспекті їхнього функціонування, але й в аспекті розвитку, складний комплекс у розвитку: людина-техніко-технологічна система, плюс екологічна система, плюс культурне середовище, що приймає нову технологію, і т. п. На думку автора, полісуб'єктне або рефлексивно-активне саморозвиткове середовище являє собою метасуб'єкт, який володіє інваріантними властивостями для різних типів суб'єктів: цілеспрямованістю (активністю), рефлексивністю, комунікативністю, соціальністю, здатністю до розвитку. Важливо зауважити, що рефлексивно-активне саморозвиткове середовище – це цілісне утворення, яке принципово відрізняє його від мереж, які є набором взаємопов'язаних елементів. Організація взаємодії активних елементів між собою і з середовищем визначається системою цінностей, принципів, онтологій, критеріїв і спеціалізованих суб'єктно-орієнтованих інформаційних платформ. Автор стверджує, що в рамках постнекласичної наукової раціональності об'єкт і система управління зливаються в єдине ціле в рефлексивно-активному саморозвитковому середовищі. Він вважає, що спостерігач ніби «розподіляється» по системі, він віртуальний. Системи стають здатними до самопостереження, а процеси управління перетворюються в процеси саморегулювання і саморозвитку.

В. Лепській зазначає, що в центрі уваги опиняється специфічний вид рефлексивної активності суб'єктів стосовно середовища як цілісного метасуб'єкта – рефлексивна активність стратегічних суб'єктів. Автор називає стратегічним суб'єктом, що включений у будь-який метасуб'єкт (сім'я, група, організація, країна і ін.), який ідентифікує себе з цим метасуб'єктом і регулює свою активність (діяльнiсну, комунікативну, рефлексивну) з урахуванням її впливу на метасуб'єкта.

²² Лепский В. Е. Методологический и философский анализ развития проблематики управления / В. Е. Лепский. – М. : Когито-Центр, 2019. – 340 с.

У цьому контексті політична партія є стратегічним суб'єктом, що розподілений у метасуб'єкті – суспільстві, як рефлексивно-активному саморозвитковому середовищі.

Разом з тим, суб'єктність політичної партії ми розглядали як емерджентну властивість, що виникає внаслідок і утримується впродовж перебігу сукупності внутрішніх організаційних процесів, які разом складають **основний політичний процес партії**²³ – процес вироблення, обговорення, узгодження та прийняття рішень, контроль над яким визначає, хто в організації володіє реальною владою²⁴.

Для опису внутріпартійних організаційно-технологічних процесів представимо розроблену нами функціональну модель політичної партії як промислового виробництва керівних впливів.

1.3. Політична партія як промислове виробництво керівних впливів

Приведені визначення політичної партії з точки зору партіологічного, організаційного і управлінського підходів є доволі абстрактними й узагальненими. Разом з тим вони суттєво відрізняються між собою, що ускладнює встановлення взаємозв'язків між ними, їхнє узгодження та перехід на організаційно-технологічний рівень.

Для здійснення такого переходу ми розглянемо політичну партію як **промислове виробництво керівних впливів** (далі – **партійне виробництво**), взявши за основу створену²⁵ нами функціональну модель цієї організації та представивши основні її складові згідно відповідних державних стандартів, що визначають основні поняття організації промислового виробництва²⁶ та його технологічного підготування²⁷ у машинобудуванні та приладобудуванні, після їхньої адаптації до особливостей партійного виробництва.

Однією з переваг використання такого підходу стане можливість **залучити до партійного будівництва фахівців з організації та технологічного підготування промислового виробництва у машинобудуванні та приладобудуванні, яких у достатній кількості готують українські технічні навчальні заклади** і які, маючи докладний опис будови і процесів діяльності політичних організацій у зрозумілих

²³ Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>

²⁴ Морган Г. Имиджи организации: восемь моделей организационного развития / Г. Морган; пер. с англ. под ред. Н. Лапиной. – М. : Вершина, 2006. – 416 с.

²⁵ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

²⁶ ДСТУ 2960-94 Організація промислового виробництва. Основні поняття. Терміни та визначення.

²⁷ ДСТУ 2974-94 Технологічне підготування виробництва. Основні терміни та визначення.

їм термінах, зможуть без надмірних зусиль здійснити підготовлення, запуск та налаштування усіх цих процесів у різнорівневих партійних підрозділах.

Очевидно, що будь-яка політична партія може включати тисячі членів, які об'єднані у сотні географічно розподілених територіальних підрозділів. Однак усі ці підрозділи, зазвичай, є фрактальними репліками початкового, певним чином структурованого, соціального «кристалу», структура якого у традиційних політичних партіях цілком і повністю визначається їхніми статутами. Тому для аналізу будь-якої з цих організацій необхідно і достатньо розглянути лише один із усієї множини її різнорівневих підрозділів.

Таким чином далі, використовуючи термін «партія», ми розумітимемо під ним будь-який із її різнорівневих підрозділів, у якому фрактально відображаються усі інші партійні підрозділи. Разом з тим, кожен такий підрозділ, як і цілу політичну партію, будемо вважати «політичною організацією». Це вказує на їхню приналежність до класу організацій, які вивчає наукова дисципліна «Теорія організацій».

З огляду на це, політичну організацію (політичну партію, її центральний чи будь-який партійний підрозділ іншого рівня) можна розглядати як складну і багатовимірну соціальну систему, аналіз якої передбачає її декомпозицію на частини, встановлення взаємозв'язків між ними та створення на цій основі функціональної моделі організації, як активної і цілеспрямованої соціальної системи, яка діє у політичному просторі, здійснюючи промислове виробництво керівних впливів.

1.3.1. Політична партія як «чорна скринька» у контексті системного підходу

Для створення функціональної моделі політичної партії ми скористалися метафорою «чорної скриньки», яка дозволяє розглядати будь-яку організацію чи спільноту як цілісну соціальну систему, про принцип дії якої нічого невідомо крім того, що вона здатна реагувати на отриману на вході інформацію про зміни у зовнішньому середовищі відповідною зміною своєї реакції на виході (схема 1.1, А).

З точки зору системного підходу кожна «чорна скринька» є підсистемою більшої «чорної скриньки» - надсистеми, яка її охоплює. В той же час вона сама є надсистемою для множини включених у неї «чорних скриньок» – її підсистем (схема 1.1, Б). Вхідні та вихідні зв'язки забезпечують взаємозв'язок підсистем із їхніми системами, що є запорукою цілісності останніх.

У найбільш загальному випадку будь-яка «чорна скринька» – організація є частиною зовнішнього середовища, з якого отримує сировину і в яке поставляє результат її переробки – свою готову продукцію.

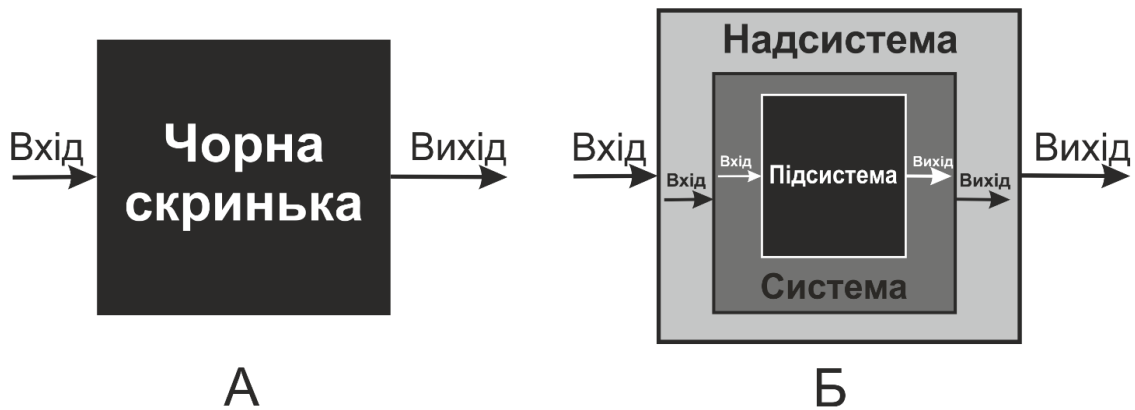


Схема 1.1. «Чорна скринька» у контексті системного підходу.

Для зручності, на вході скриньки окремо виділяють залучених в організацію із зовнішнього середовища людей та отримані ресурси (схема 1.2).

1.3.2. Функціональна модель політичної партії, яка діє у зовнішньому середовищі

На схемі 1.2, спираючись на метафору «чорної скриньки», представлено функціональну модель будь-якої організації у найбільш загальному вигляді (А) та модель конкретної організації – політичної партії (Б). Обидві представлені організації діють у спільному зовнішньому середовищі – суспільстві.

У загальному випадку одне й те ж зовнішнє середовище для одних організацій може бути простим, визначеним і сталим, а для інших – складним, невизначеним і турбулентним.

Зовнішнім середовищем для політичної партії у вузькому сенсі є суспільство, у якому вона створюється, членами якого вона наповнюється, проблеми якого вона вирішує. У більш широкому сенсі зовнішнє середовище партії охоплює все людство, що передбачає її взаємодію із суб'єктами глобального рівня.

Сучасне українське суспільство, як і все людство, з однієї сторони, знаходиться на переході із модерну у постмодерн із його множинністю істин і втратою орієнтирів²⁸, а з іншої – воно все більше стає інформаційним суспільством із характерними для нього наростаючими невпорядкованими і впорядкованими потоками інформації, у яких правда і факти цілеспрямовано перемішуються із вигадками і

²⁸ Попович М. Модерн і постмодерн: філософія і політика / М. Попович // Дух і Літера. – 2002. – №9–10.

фейками, утворюючи управляючий інформаційний конгломерат, у якому їх надзвичайно складно розрізнити²⁹.

З точки зору структури зовнішнє середовище – будь-яке суспільство є гетерархією³⁰ – взаємодією сукупності ієрархічно та горизонтально структурованих спільнот із різними типами суб'єктності, процеси впорядкування і хаотизації якої циклічно змінюють один одного.

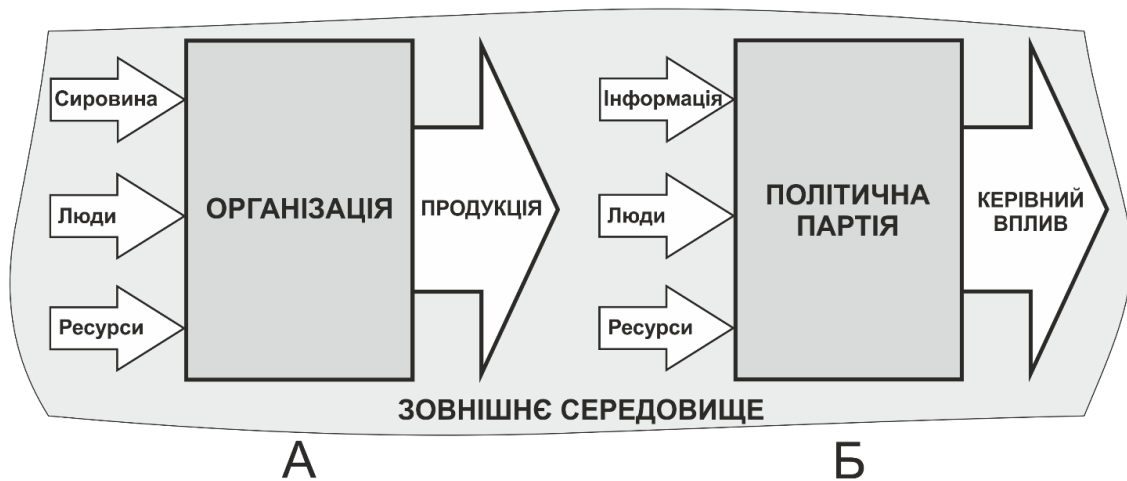


Схема 1.2. Організація зі сфери бізнесу і політична партія у зовнішньому середовищі.

З огляду на це зовнішнє середовище, у якому діють сучасні політичні партії, у цілому можна визначити як хаотичне, швидкозмінне, складне, невизначене, непередбачуване, турбулентне. А з точки зору управлінського підходу³¹ воно є полісуб'єктним, рефлексивно-активним, саморозвитковим.

В той же час, як ми показали у роботі³², для окремих органів та груп партійного підрозділу зовнішнє середовище може бути сталим, простим і визначеним.

²⁹ Г. Почепцов. Глобальні проекти: конструювання майбутнього. – Навч. посібник / Г. Почепцов. – К. : Український центр політичного менеджменту, 2009. – 212 с.

³⁰ Осипов В.А. Понятие «гетерархия»: концептуализация, предметное поле и эвристические возможности в анализе публичной политики. Автореферат диссертации на соискание ученой степени к.полит.н. М., РУДН, 2018

³¹ Лепский В. Е. Методологический и философский анализ развития проблематики управления / В. Е. Лепский. – М. : Когито-Центр, 2019. – 340 с.

³² . Плахтій Т. Модель поліструктурної партії: політична партія зі змінною структурою – динамічною мережею у класифікації груп Еріка Берна [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 березня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/104196>

Тип зовнішнього середовища відіграє важливу роль при виборі³³ організаційної структури, яка дозволить будь-якій групі чи організації виживати та успішно конкурувати у ньому.

Більш детально зовнішнє середовище політичних партій та його основні параметри у контексті організаційного підходу Г. Мінцберга³⁴ ми розглянули у роботі³⁵ (розділ 6.2). В той же час, у роботі³⁶ (розділ 2) ми представили організаційно-структурний аналіз зовнішнього середовища цих організацій.

1.3.3. Засадничі поняття сировини та готової продукції партійного виробництва

У загальному випадку будь-яка організація отримує із зовнішнього середовища предмети праці (природні матеріали чи сировину), яку переробляє у свою власну готову продукцію. Разом з тим, вона залучає із цього ж середовища людей та ресурси (схема 1.2).

Це дозволяє сформулювати засадничі питання щодо партійного виробництва: **Що є сировиною** (предметами праці), **яка надходить із зовнішнього середовища у політичні партії? У яку готову продукцію вони її переробляють? Що є основною, а що – допоміжною продукцією цього виробництва?**

Відповіді на ці питання повністю визначають виробничий процес політичних партій, який описується **технологією діяльності** або, іншими словами, **порядком колективної діяльності** членів їхніх різнорівневих підрозділів та відображається **організаційною структурою** (структурною схемою), а також дозволять встановити оптимальний порядок створення та розгортання таких організацій.

Ми виходимо з того, що **сировиною** (предметами праці), **яка надходить до політичної партії із зовнішнього та внутрішнього середовищ, є потоки інформації**. Разом з тим, **готовою продукцією партійного виробництва є сукупність керівних впливів на ці середовища**.

Згідно стандарту³⁷ потоки інформації можна розглядати саме як сировину, оскільки, у більшості випадків, їхні складові вже зазнали попередньої обробки зі сторони тих, хто їх створив і поширив.

³³ Дафт Р. Организационная теория и дизайн: учебник / Р. Дафт; пер. с англ. В.Кузин. – СПб : Питер, 2013. – 640 с.

³⁴ Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Генри Минцберг; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2004. – 512 с.

³⁵ Плахтій Т. Динамічна мережа у системі конфігурацій Генрі Мінцберга [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 серпня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/106783>

³⁶ Plakhtiy, Taras, Зовнішнє середовище політичних партій (External Environment of Political Parties) (October 18, 2021). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3944502>

³⁷ ДСТУ 2974-94 Технологічне підготовлення виробництва. Основні терміни та визначення.

Отже, **партійне виробництво** призначене для створення із вхідної сировини – інформаційних потоків із зовнішнього та внутрішнього середовищ готової продукції – керівних впливів на обидва ці середовища.

З огляду на це, **основною готовою продукцією** партійного виробництва має стати сукупність **керівних впливів** необхідної складності, інтенсивності та ефективності, які партія здійснюватиме на зовнішнє середовище – суспільство з метою його трансформації згідно визначеного у її програмних документах бачення, цінностей, принципів та цілей.

Відповідно, **допоміжною готовою продукцією** партійного виробництва має стати сукупність **керівних впливів** необхідної складності, інтенсивності та ефективності, що спрямовані на саму політичну організацію, її різнорівневі підрозділи та на усіх їхніх членів з метою прискореного зростання компетентності та формування відповідної комбінації мотивацій в останніх, а також з метою формування взаємозв'язаної сукупності емерджентних якостей різнорівневих партійних підрозділів і цілої партії, які є необхідними для їхньої успішної діяльності.

Успішне виробництво зазначеної допоміжної продукції стане запорукою здатності політичної партії до **самокерування** – спроможності ефективно управляти собою, як цілісною системою, а також усіма своїми підрозділами і їхніми членами з метою приведення і утримання власного внутрішнього середовища у відповідності до викладених у програмних документах його бачення, цінностей, принципів та цілей.

Все написане далі ґрунтується на представленому вище засадничому розумінні предметів праці та готової продукції партійного виробництва і визначає, яким чином політична партія має переробляти отримані на вході інформаційні потоки у керівні впливи на зовнішнє і внутрішнє середовища.

1.3.4. Сировина – інформація, а також люди і ресурси на вході партійної «чорної скриньки»

Інформація у партію поступає із зовнішнього середовища у вигляді невпорядкованих, неструктурованих або маніпулятивно структурованих, фрагментованих, переривчатих, несумірних і суперечливих потоків, обсяг яких стрімко збільшується. Як було зазначено вище, такі інформаційні потоки, а точніше – взяті в роботу їхні дискретні фрагменти, ми розглядаємо у якості сировини, яку політична партія повинна переробити у різнотипні й різнорівневі керівні впливи необхідної складності та інтенсивності.

Люди – громадяни України, що потенційно можуть стати членами та прихильниками партії, здебільшого мають суперечливі або втрачені ціннісно-цільові

орієнтири; вони розгублені та фрустровані внаслідок тиску невпорядкованого, фрагментованого і суперечливого інформаційного потоку, який у наростаючих обсягах поступає із зовнішнього середовища.

Ресурсами, які надходять у партію із зовнішнього середовища, окрім фінансових, є час, довіра, залученість, стосунки, мережа взаємозв'язків, бажання брати участь, активність, а також інтелектуальний продукт, який здатна залучати, засвоювати і запам'ятовувати організація.

Оскільки основна частина всіх доступних фінансових ресурсів українського суспільства сконцентрована у руках олігархів чи корпорацій, сучасна політична партія може спиратися лише на ті ресурси, які раніше ще не були задіяними і які дозволять їй генерувати у достатніх обсягах соціальну енергію для реалізації її програмних цілей. Тобто сама партія повинна стати виробником соціальної енергії у необхідних обсягах шляхом активації членів партійних підрозділів у процесі їхньої певним чином впорядкованої взаємодії відповідною комбінацією різних видів мотивації³⁸ (розділ 9). Лише у такому випадку зростання чисельності партійних підрозділів зумовить пропорційне збільшення обсягу виробленої ними соціальної енергії.

1.3.5. Основна продукція партійного виробництва – керівний вплив на зовнішнє середовище

Встановлення **основної продукції** політичних партій як партійного виробництва має ключове і системотвірне значення для їхнього конструювання та розбудови. Це зумовлено тим, що для них, як і для бізнесових організацій, основна продукція, яку вони виробляють, цілком і повністю визначає їхній виробничий процес з усіма його технологічними процесами, організаційну структуру, організаційну культуру, тип лідерства, ролі (завдання) працівників, підходи до обміну та розподілу інформації, тощо.

Основною продукцією партійного виробництва, у найбільш абстрактному вимірі, ми вважаємо **керівний вплив**, у який партії переробляють отриману із зовнішнього середовища сировину – **інформацію**.

У більш конкретному вимірі **основною продукцією цього виробництва є сукупність різнотипних керівних впливів на різних рівнях управління, що виробляються та здійснюються з метою стратегічного управління ключовими секторами життєдіяльності суспільства – зовнішнього середовища, у якому діють політичні партії**.

³⁸ Плахтій Т. Мотивація членів політичних партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 28 грудня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/109586>

У загальному випадку **стратегічне управління** включає вироблення стратегічного плану та його реалізацію. При цьому і сам стратегічний план (стратегія розвитку) і сукупність дій по його реалізації є складовими загального керівного впливу, який партія чинить на зовнішнє і внутрішнє середовища.

У роботі³⁹ ми запропонували, а у роботі⁴⁰ доопрацювали власну класифікацію складових керівного впливу, яка сформована із врахуванням конструктивної складності і обсягу їхнього логічно-інформаційного наповнення та охоплює практично усі рівні управління. Вона включає управління соціальними системами на концептуальному, стратегічному, організаційно-структурному, інформаційному, директивному, середовищному та діяльнісному рівнях.

Основною перевагою запропонованої нами класифікації є можливість **технологізації** процесів вироблення різнорівневими партійними підрозділами усіх складових керівного впливу на перелічених рівнях управління у процесі здійснення ними стратегічного управління зовнішнім та внутрішнім середовищами.

Зазначимо, що у цьому випадку йдеться про рівні управління, на кожному яких виробляється і здійснюється керівний вплив відповідного типу. А не про управління географічно виокремленими частинами суспільства на його місцевому, обласному та центральному рівнях.

На схемі 1.3 представлено структуру керівних впливів, які повинна виробляти сучасна політична партія із сировини – інформаційних потоків із зовнішнього і внутрішнього середовищ, у рамках стратегічного управління цими середовищами і запропонованої нами класифікації керівних впливів.

У лівій частині схеми представлено різнотипні складові основної готової продукції партійного виробництва – керівного впливу. У правій частині показано рівні управління, до яких належить усі ці складові і які охоплюють інформаційний та фізичний простори. У лівій частині зверху показано, що ідеологія, її цілі, принципи та цінності визначають усі інші складові керівного впливу, які партія виробляє в інформаційному просторі. У лівій частині знизу показано, як співвідноситься стратегічне управління з іншими різнотипними складовими керівного впливу: підготовлені члени і прихильники партії виробляють стратегічні плани, а на їхній основі – організаційно-структурні зміни, позиції та директиви, і керуються ними при їхній реалізації – тобто вчиняють одноосібні та колективні дії по реалізації сукупності цілей стратегічних планів, організаційно-структурних змін, позицій та директив. В той же час вони аналізують реакцію зовнішнього середовища на

³⁹ Плахтій Т. Діяльність партій в сучасних умовах [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 16 січня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/75432>

⁴⁰ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

вчинені ними дії і на основі результатів цього аналізу коригують і оновлюють розроблені стратегічні плани, а також розвивають партійну ідеологію.

Дамо визначення усіх складових основної продукції партійного виробництва – керівного впливу.

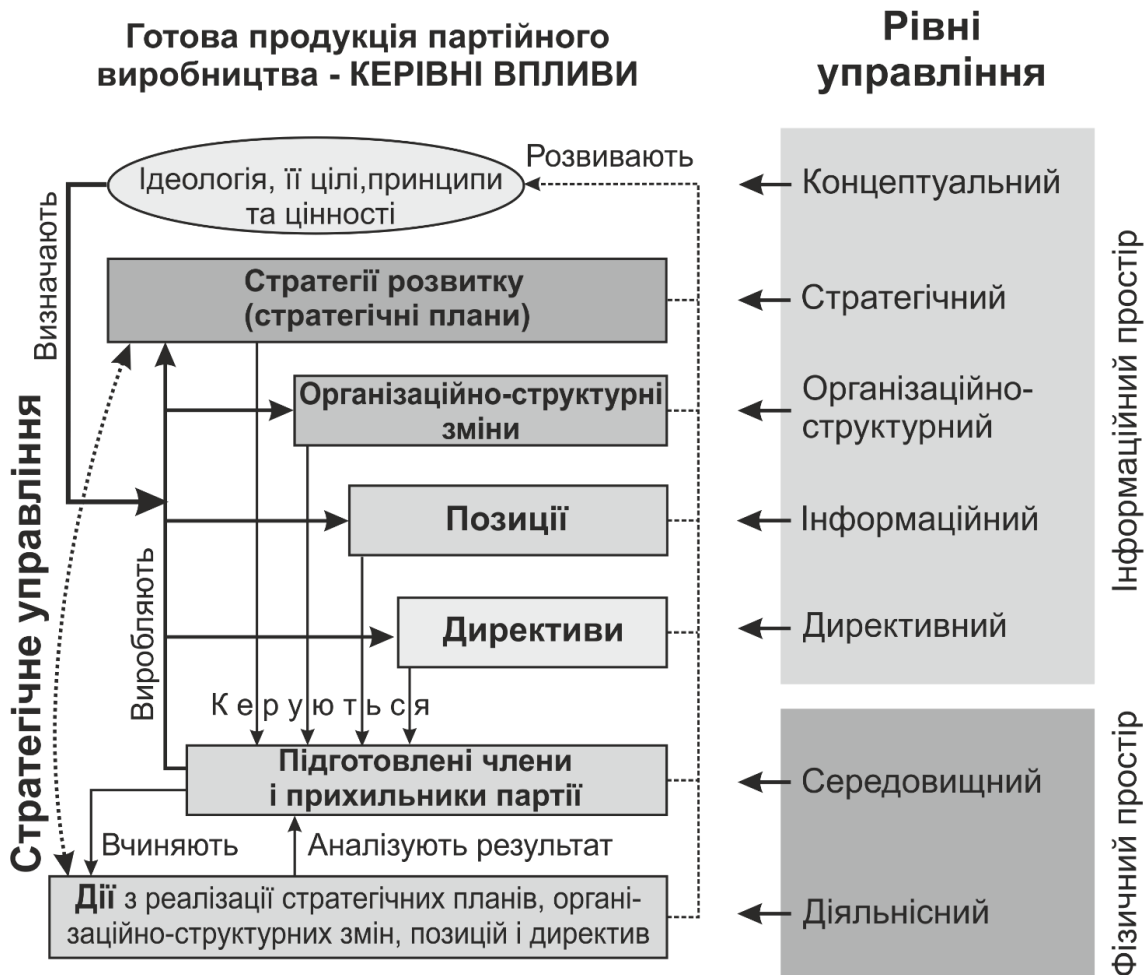


Схема 1.3. Структура готової продукції партійного виробництва – керівних впливів.

Управління на концептуальному рівні здійснюється шляхом розвитку і поширення партійної ідеології як самостійної готової продукції, так і шляхом реалізації усіх інших складових керівного впливу, що вироблені на основі цієї ідеології, її цілей, принципів і цінностей.

В той же час, у момент створення і на початку розгортання партії, ініціатори створення останньої можуть взяти у якості початкового варіанту ідеології один із її існуючих різновидів або їхній гібрид. Тому у цей період таку ідеологію не можна

вважати виробленою різнорівневими партійними підрозділами готовою продукцією. Однак, її початковий варіант у процесі партійної діяльності з плином часу буде безперервно еволюціонувати в результаті його оновлення, реконструкції і збагачення новими елементами, які породжує практична партійна діяльність. Це зумовить поступове перетворення партійної ідеології, її цілей, принципів та цінностей у ключовий різновид готової продукції – керівний вплив на концептуальному рівні.

Управління на стратегічному рівні здійснюється шляхом вироблення сукупності взаємопов'язаних між собою **стратегії розвитку** (стратегічних планів розвитку) країни, областей, населених пунктів і громад, що виробляються, реалізуються, коригуються та оновлюються на основі партійної ідеології, її цілей, цінностей та принципів. Фактично, йдеться про переведення у практичний вимір на відповідному рівні локалізації у конкретний момент часу абстрактної та об'ємної ідеології, яка являє собою комплекс взаємозв'язаних елементів (ідей, гіпотез, концепцій, теорій, ідеалів, гасел, програм політичного розвитку, тощо) у розроблений на її основі достатньо компактний за обсягом план вирішення конкретних практичних задач і викликів, що постали перед цілим суспільством чи його географічно виокремленими частинами на поточному етапі їхнього розвитку.

Управління на організаційно-структурному рівні здійснюється шляхом вироблення та запровадження сукупності **організаційно-структурних змін** у рамках розроблених на основі партійної ідеології стратегій розвитку, які здатні забезпечити появу певних, наперед заданих емерджентних властивостей соціальних систем, визначати діяльність їхніх підсистем і поведінковий вибір їхніх членів.

Управління на інформаційному рівні здійснюється шляхом вироблення різнорівневими партійними підрозділами сукупності **позицій** із усього спектру актуальних для життєдіяльності суспільства поточних проблем та викликів, що виникають у реальному часі. При цьому позиції формуються на основі попередньо розроблених на основі партійної ідеології стратегій розвитку та організаційно-структурних змін. Зазначимо, що інформаційне управління виробленими позиціями можна віднести до рефлексивного управління за класифікацією В. Лепського⁴¹.

Управління на директивному рівні здійснюється шляхом вироблення різнорівневими партійними підрозділами прямих **директив**, що спрямовані на реалізацію розроблених на основі партійної ідеології стратегій розвитку, організаційно-структурних змін і позицій. Їхнім адресатом у зовнішньому середовищі є члени та прихильники партії, які були обраними чи призначеними на керівні посади

⁴¹ Лепский В. Е. Методологический и философский анализ развития проблематики управления / В. Е. Лепский. – М. : Когито-Центр, 2019. – 340 с.

відповідних органів державної влади або місцевого самоврядування. У внутрішньому середовищі – керівники і координатори виконавчих, проектних і процесних груп. Зазначимо, що директивне управління можна віднести до класичного управління за класифікацією В. Лепського.

Управління на директивному, інформаційному, організаційно-структурному, стратегічному та концептуальному рівнях здійснюється в **інформаційному просторі**, а всі вироблені у їхніх рамках складові керівного впливу являють собою певним чином структуровану інформацію відповідних обсягу та складності.

Середовищне управління здійснюється у фізичному просторі шляхом розосередження по суспільству **підготовлених членів та прихильників** партії – управлінських кадрів – носіїв партійної ідеології, цінностей і принципів, а також знань про вироблені рішення – керівні впливи на усіх представлених вище рівнях управління. Розосереджені таким чином підготовлені члени і прихильники партії будуть спроможними поширювати та реалізовувати вироблені їй різноманітними підрозділами всі інші керівні впливи, а також здійснювати цілеспрямований збір інформації із зовнішнього середовища.

Діяльнісне управління також здійснюється у фізичному просторі і включає сукупність різноманітних форм безпосередніх **дій**, які вчиняють члени партійних підрозділів самостійно чи у складі різноманітних постійних і тимчасових груп з метою реалізації вироблених цими підрозділами на основі партійної ідеології стратегій розвитку, організаційно-структурних змін, позицій чи директив.

Якщо різноманітні підрозділи політичної партії не здатні виробляти керівний вплив належних складності та інтенсивності у необхідних обсягах з метою управління зовнішнім середовищем, то вони швидко втрачають конкурентоздатність та потрапляють під зовнішнє управління більш складних організаційних суб'єктів цього середовища – олігархічних кланів, спецслужб чи криміналітету.

1.3.6. Допоміжна продукція партійного виробництва – керівні впливи на внутрішнє середовище

Допоміжною продукцією партійного виробництва є керівний вплив, який виробляється з метою самоуправління внутрішнім середовищем – тобто для здійснення партією стратегічного самоуправління. Результатом вироблення такої продукції має стати поява сукупності необхідних емерджентних якостей політичних організацій та їхніх різноманітних підрозділів, які виникають у процесі партійної діяльності.

До таких якостей можна віднести появу:

- сталої і неперервної колективної суб'єктності усіх різнорівневих партійних підрозділів;
- безконфліктної взаємодії і сталої співпраці членів партійних підрозділів;
- зростаючого поля довіри і відповідної організаційної етики;
- відповідної комбінації різних видів мотивацій членів партійних підрозділів, яка зумовить виділення ними соціальної енергії у обсягах, що необхідні і достатні для реалізації програмних цілей партії;
- відповідної організаційної культури, яка стабілізує організаційну діяльність;
- позитивної селекції, яка зумовить просування найбільш порядних та компетентних членів партії в органи державної влади;
- чисельного зростання різнорівневих партійних підрозділів без втрат їхніх якостей;
- зростаючої компетентності та всебічного розвитку членів та прихильників партії;
- зростаючого авторитету організації тощо.

Керівний вплив, який виробляється з метою самоуправління внутрішнім середовищем, включає складові на тих же рівнях управління, як і у попередньому випадку – концептуальному, стратегічному, організаційно-структурному, інформаційному, директивному, середовищному та діяльнісному.

При цьому вироблені **директиви** членам партійного підрозділу та їхнім різнотипним групам безпосередньо керують їхньою поточною діяльністю, а партійні **позиції** та **стратегії розвитку**, що вироблені на основі партійної **ідеології**, її цілей, принципів та цінностей, визначають спрямованість цієї діяльності. В той же час **організаційно-структурні зміни**, перебіг яких забезпечується обраними і запровадженими в партійних підрозділах організаційно-технологічними інструментами, регулюють поведінку членів партії у процесі їхньої взаємодії і визначають виникнення перелічених нами вище емерджентних якостей різнорівневих партійних підрозділів та цілої партії.

Середовищне самоуправління внутрішнім середовищем підрозділів політичних партій реалізується шляхом періодичного вирівнювання статусів їхніх лідерів та членів у процесі вироблення, обговорення, узгодження та прийняття рішень в рамках партисипативного (розподіленого) управління. У такому випадку лідери партійного підрозділу, які є розподіленими серед його членства, зможуть безпосередньо впливати на їхню активність і поведінку, у тому числі й на дотримання ними встановлених норм, правил та цінностей у процесі колективної діяльності. А членство, у свою чергу, зможе так само безпосередньо впливати на активність та контролювати поведінку своїх лідерів.

Діяльнісне самоуправління внутрішнім середовищем різнорівневих партійних підрозділів передбачає безпосереднє керування діяльністю внутрішніх постійних і тимчасових груп різного функціонального призначення зі сторони їхніх лідерів чи координаторів у випадку наявності останніх.

Якщо допоміжна продукція партійного виробництва – керівний вплив з метою самоуправління внутрішнім середовищем цілеспрямовано не виробляється або його складові не мають відповідних характеристик, то перелічені вище емерджентні якості цілої партії і її різнорівневих підрозділів не виникають, а з'являються цілком інші сукупності таких якостей, які зумовлюють зниження конкурентоздатності цих підрозділів внаслідок їхнього невідворотного виродження, дезорганізації та дезінтеграції.

1.3.7. Виробничий процес партійного виробництва

Виробничий процес⁴² – це сукупність взаємопов'язаних технологічними процесами процесів праці та природних процесів, у результаті яких початкова сировина і матеріали перетворюються на готову продукцію. При цьому **природні процеси** відбуваються без прямої участі працівника.

У загальному випадку **виробничий процес** являє собою взаємозв'язану сукупність **основних, допоміжних та обслуговуючих** процесів, які разом забезпечують переробку сировини у готову продукцію.

Так, **основний виробничий процес** партійного виробництва забезпечує вироблення **основної продукції**, як сукупності різнотипних керівних впливів на зовнішнє середовище, а **допоміжний – допоміжної продукції**, як сукупності різнотипних керівних впливів на внутрішнє середовище з метою, в першу чергу, формування компетентності членів різнорівневих партійних підрозділів в результаті їхнього безперервного навчання у процесі партійної діяльності та вироблення у них відповідної комбінації різних видів мотивації, що необхідна для забезпечення їхньої системної участі у цій діяльності. Зрозуміло, що в силу критично малої кількості часу, який члени партій можуть виділити на партійну діяльність, основний і допоміжний виробничі процеси повинні бути **інтегрованими і складати одне ціле** – тобто здійснюватися одночасно.

Обслуговуючі процеси ми тут не розглядатимемо, однак зауважимо, що до них можна віднести, наприклад, адміністративно-технічну підтримку роботи віртуального партійного офісу – інтернет-порталу партії.

⁴² Любченко Н. Л. Організація виробництва [Електронний ресурс] / Н.Л. Любченко // Lubbook : веб-сайт. – Режим доступу: https://lubbook.org/book_556.html

Отже, виробничий процес партійного виробництва, за участі людей, що приєдналися до політичної партії, і з допомогою залучених ресурсів, повинен забезпечувати переробку інформації, наростаючі потоки якої безперервно надходять із зовнішнього і внутрішнього середовищ, у сукупність керівних впливів на саму партію, суспільство і світ з метою їхньої зміни у відповідності до бачення, стратегії і цілей, що визначені ідеологією партії та викладені в її програмних документах⁴³ (схема 1.4).

Це означає, що виробничий процес партійного виробництва, по суті, являє собою неперервне стратегічне управління зовнішнім і стратегічне самоуправління внутрішнім середовищами цих організацій.

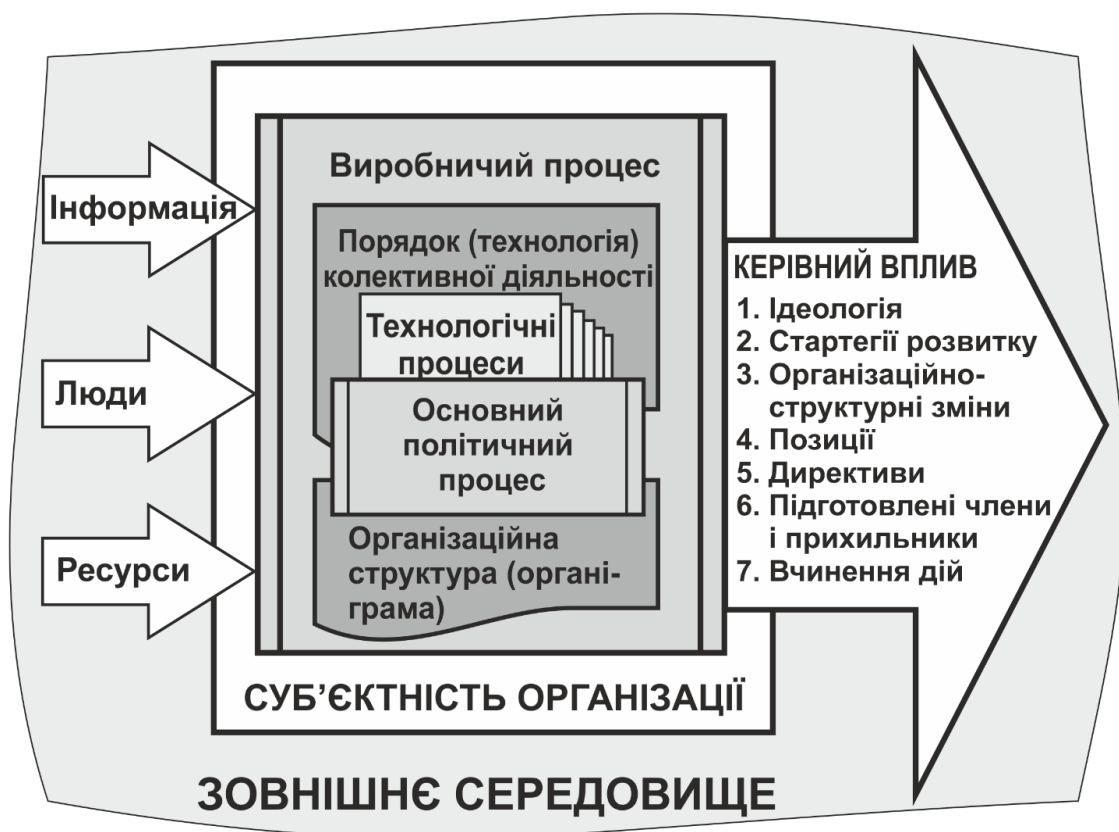


Схема 1.4. Функціональна модель політичної партії як промислового виробництва керівних впливів.

Разом з тим, будь-який виробничий процес визначається сукупністю включених у нього взаємозв'язаних технологічних процесів.

⁴³ Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>

Стандарт⁴⁴ визначає **технологічний процес** як частину виробничого процесу, яка складається з дій, спрямованих на зміну та (чи) визначення стану предмета праці (у нашому випадку – сировини).

Таким чином успішна переробка різнорівневими партійними підрозділами сировини – отриманої інформації у готову продукцію – керівні впливи необхідного рівня складності та інтенсивності в необхідних обсягах забезпечується базовими складовими їхнього виробничого процесу – сукупністю взаємозв'язаних технологічних процесів, які зумовлюють формування відповідної **виробничої структури**, що відображається організаційною структурою як структурною схемою (органіграмою).

Сукупність технологічних процесів, які складають виробничий процес партійного виробництва, ми далі розглядатимемо як **порядок (технологію) колективної діяльності** членів різнорівневих партійних підрозділів, який (яка) описує виробничий процес останніх. Разом з тим очевидно, що поняття «**порядок колективної діяльності**» є спорідненим із поняттям «**виробничий процес**» – вони обидва визначаються однією і тією ж сукупністю взаємозв'язаних **технологічних процесів**.

У роботі⁴⁵ ми показали, що **виробничий процес партійного виробництва**, як сукупність технологічних процесів з перероблення сировини – інформації у напівфабрикати – стратегічні плани та вироблення готової продукції – керівних впливів заданих обсягу, складності та інтенсивності, повинен відповідним чином пов'язувати процеси праці членів партійних підрозділів із природними соціально-психологічними процесами (груповою динамікою), які протікають у цих підрозділах і які є недоступними для цілеспрямованого регулювання у ручному режимі з боку членів підрозділів та їхніх лідерів.

В той же час, Г. Мінцберг⁴⁶, визначає **структуру організацій** як просту сукупність способів, якими процес колективної діяльності спочатку поділяється на окремі робочі завдання, а потім досягається координація дій з вирішення цих завдань.

Очевидно, що **порядок колективної діяльності** і є вказаною автором «сукупністю способів», що робить це поняття спорідненим із поняттям **структури організації (структурної конфігурації)** у розумінні Г. Мінцберга. Тобто «**порядок колективної діяльності**», «**виробничий процес**» і «**структурна конфігурація**» є спорідненими поняттями – усі вони описують те, що відбувається в організації з метою

⁴⁴ ДСТУ 2960-94 Організація промислового виробництва. Основні поняття. Терміни та визначення.

⁴⁵ Плахтій Т. Технологія діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 травня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/79315>

⁴⁶ Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Генри Минцберг; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2004. – 512 с.

вироблення готової продукції із отриманої сировини і визначають її **організаційну модель**.

Разом з тим, стандарт⁴⁷ визначає **виробничу структуру** як сукупність виробничих підрозділів підприємства, із зазначенням їхнього складу, співвідношення та зв'язків між ними. А **організаційну структуру керування** – як сукупність органів управління із зазначенням їхнього складу, функцій, підпорядкованості, зв'язків між собою та з виробничими підрозділами.

З огляду на це, **організаційну структуру** у загальному випадку ми розглядатимемо як схематично представлену сукупність підрозділів організації, що взаємопов'язані між собою, яка визначає розподіл відповідальності та повноважень всередині цієї організації.

Екстраполюючи це визначення на будь-який підрозділ політичної партії, що здійснює партійне виробництво, будемо вважати, що його **організаційна структура** являє собою схематично представлену сукупність груп різного функціонального призначення всередині підрозділу, які є взаємопов'язаними між собою, і визначає розподіл відповідальності та повноважень у ньому.

Відповідно **організаційну структуру** політичної партії розглядатимемо як схематично представлену сукупність її взаємно вкладених географічно розосереджених різнорівневих підрозділів, яка визначає розподіл повноважень і відповідальності в цілій організації, а також дозволяє синхронізувати та узгодити **виробничі процеси** цих підрозділів.

Зазначимо, що визначену таким чином **організаційну структуру**, Г. Мінцберг розглядає⁴⁸ як **структурну схему** або **органіграму**. На думку цього автора, сама *структурна схема неадекватно відображає організаційні реалії, оскільки у кожній організації існують важливі владні і комунікативні взаємостосунки, які не просто представити на папері. Однак, хоча органіграма не відображає неформальні взаємини всередині організації, вона може представити доволі точну картину розподілу праці у ній.*

Таким чином **організаційна структура**, як **структурна схема**, схематично відображає як **виробничу структуру** партійного виробництва, яка описується **порядком колективної діяльності** членів різнорівневих партійних підрозділів, так і його **організаційну структуру самокерування**, яка описується цим же порядком.

В той же час, **організаційна структура**, як **структурна конфігурація** у розумінні Г. Мінцберга, являє собою опис відображеного **структурною схемою** виробничого

⁴⁷ ДСТУ 2960-94 Організація промислового виробництва. Основні поняття. Терміни та визначення.

⁴⁸ Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Генри Минцберг; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2004. – 512 с.

процесу з допомогою **порядку колективної діяльності** членів різнорівневих партійних підрозділів, як простої сукупності способів, якими процес колективної діяльності спочатку поділяється на окремі робочі завдання, а потім досягається координація дій з вирішення цих завдань.

Якщо **виробничий процес** партійного виробництва є простим, то для його представлення цілком достатньо використати **організаційну структуру**, як **структурну схему**.

Складні виробничі процеси, що передбачають реструктурування партійних підрозділів у множину різних **структурних схем** впродовж свого перебігу, можна представити лише **організаційною структурою**, як **структурною конфігурацією** у розумінні Г. Мінцберга, яка включає опис **порядку колективної діяльності** членів різнорівневих партійних підрозділів.

Технологічний процес виготовлення кожного визначеного схемою 1.3 різновиду керівного впливу включає **технологічні операції** вироблення, обговорення, узгодження і прийняття рішень, які разом складають **основний політичний процес**⁴⁹. Зазначимо, що стандарт⁵⁰ промислового виробництва у сфері машинобудування та приладобудування визначає **технологічну операцію** як *закінчену частину технологічного процесу, яку виконують на одному робочому місці*. При цьому кожна технологічна операція включає послідовність відповідних їй **технологічних переходів**, кожен з яких, згідно з цим же стандартом, є *закінченою частиною технологічної операції*.

Таким чином, основою кожного **технологічного процесу** – невід’ємної складової **виробничого процесу** різнорівневих партійних підрозділів чи **порядку колективної діяльності** їхніх членів, є **основний політичний процес**, як технологічний підпроцес, який визначає, хто і в який спосіб у цих підрозділах виробляє, обговорює, узгоджує і приймає рішення. Або, іншими словами, хто і в який спосіб виробляє готову продукцію цих підрозділів – різнотипні керівні впливи, які, за своєю сутністю, є управлінськими рішеннями.

З огляду на це, **основний політичний процес визначає**, хто є реальним суб’єктом організації і в який спосіб він здійснює свою владу.

Таким чином, перебіг **основного політичного процесу** у різнорівневих партійних підрозділах зумовлює виникнення та утримання їхньої головної емерджентної властивості – **суб’єктності організації** відповідного цьому процесу типу. У свою чергу, поява суб’єктності зумовлює перетворення різнорівневих партійних підрозділів і цілої партії в організаційних суб’єктів. Таким чином **суб’єктом**

⁴⁹ Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>

⁵⁰ ДСТУ 2391:2010. Система технологічної документації. Терміни та визначення основних понять

організації можна вважати того або тих, хто бере участь у реалізації її **основного політичного процесу** – реально виробляє, обговорює, узгоджує і приймає у ній рішення.

Разом з тим, **основний політичний процес** та **процеси виконання** прийнятих у його рамках **рішень** повністю визначаються сукупністю **технологічних процесів** – складових **виробничого процесу**. Тобто, у першому наближенні, можна вважати, що вони разом також складають **виробничий процес** партійного виробництва керівних впливів.

Основний політичний процес, як сукупність **технологічних операцій** з вироблення, обговорення, узгодження і прийняття рішень, а також **процеси їхнього виконання**, за замовчуванням передбачають розвиток організацій **типовим шляхом** у відповідності до методології І. Адізеса⁵¹. В той же час, вони визначають можливість та ймовірність їхнього розвитку **оптимальним шляхом**⁵² у відповідності до цієї ж методології.

1.3.8. Чотири базові компоненти партійного будівництва

У роботі⁵³ ми показали що предметом вибору лідерів існуючих або ініціаторів створення нових політичних партій, який вони роблять свідомо або несвідомо (за замовчуванням, традиційно, за поширеним зразком), є чотири необхідні і достатні для побудови партії **базові компоненти**: тип ідеології, її цілі, принципи і цінності; тип суб'єкта організації; методологія діяльності; методика колективної діяльності тих, хто складатиме суб'єкт організації обраного типу (схема 1.5).

Разом ці компоненти повністю визначають **виробничий процес** партійного виробництва, перебіг якого зумовлює виникнення у політичних партій та в їхніх різномірних підрозділів відповідного набору емерджентних якостей.

Таким чином встановлені нами **базові компоненти партійного будівництва** цілком і повністю визначають **ефективність та результативність** створених на основі їхнього вибору політичних організацій, **складність, інтенсивність, ефективність та обсяги готової продукції (керівних впливів)**, яку вони зможуть виробляти, **конкурентоздатність та життєздатність** цих організацій, а також їхній

⁵¹ Адизес І. Управление жизненным циклом корпораций / Ицхак Калдерон Адизес; пер. с англ. В. Кузина. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.

⁵² Плахтій Т. Типовий і оптимальний шляхи розвитку політичних організацій за методологією Адізеса [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 107 липня 2015. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/tipoviyi-optimalniy-shlyahi-rozvitku-politichnih-organizatsiy-za-metodologiyeyu-adizesa.html>

⁵³ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

потенціал і сценарії розвитку у зовнішньому середовищі – власному суспільстві на даному етапі його історичного розвитку.

При цьому слід розуміти, що створені на основі однакового набору базових компонентів політичні партії у різних зовнішніх середовищах – суспільствах, матимуть відмінні якості, що зумовлено особливостями притаманної цим суспільствам ментальності (соціетальної психіки), зокрема наявністю чи відсутністю ustalених і стійких суспільних цінностей та етики, а також відповідністю габітусних (історично закріплених) організаційних практик до організаційних практик поточної організаційної культури⁵⁴.

Ми припускаємо, що ментальні особливості зовнішнього середовища – суспільства або особливості його соціетальної психіки є ключовим фактором, який мають враховувати лідери існуючих або ініціатори створення нових політичних партій при виборі ними **чотирьох базових компонентів партійного будівництва**, якщо вони хочуть, щоб їхні організації стали ефективними та результативними.

Наголосимо, що у випадку необрання лідерами українських партій з будь-яких причин необхідних для їхньої побудови базових компонентів, останні все одно будуть обрані за замовчуванням і зумовлять появу ще однієї типової політичної партії, виробничий процес і, відповідно, якості та потенціал якої будуть такими ж, як у всіх існуючих трьох з половиною сотень партій, лідери або ініціатори створення яких також свідомо не обирали ці базові компоненти.

Першим компонентом, який обирається лідерами існуючих або ініціаторами створення нових політичних партій, є **тип ідеології, її принципи і цінності**. При цьому вибір робиться як у сенсі її смислового та змістовного наповнення, так і у сенсі адаптивної здатності ідеології до змін в реальному часі у зовнішньому та внутрішньому середовищах. Тобто у сенсі здатності ідеології еволюціонувати⁵⁵ у процесі партійної діяльності.

Зазвичай тип ідеології та її невід’ємні складові – принципи і цінності у тому чи іншому вигляді обираються та декларуються усіма лідерами існуючих та ініціаторами створення нових політичних партій.

Конструюючи поліструктурні політичні партії⁵⁶, ми виходили з того, що виробничий процес партійного будівництва має забезпечувати вироблення усіх представлених на схемі 1.5 складових керівного впливу на основі обраного типу

⁵⁴ Плахтій Т. О. Архетипна модель виникнення, ескалації та розв’язання соціального конфлікту / Плахтій Т.О. // Публічне урядування : збірник. — № 3 (8) — червень 2017 (спецвипуск). — Київ : ДП “Видавничий дім “Персонал”, 2017. — С. 245-259

⁵⁵ Власов П. К. Психология замысла организации / П. К. Власов. — Харьков : Гуманитарный центр, 2003. — 284 с.

⁵⁶ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. — 31 травня 2020. — Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

ідеології, її цілей, принципів та цінностей, здійснюючи, в той же час, безперервне узгодження, переузгодження і реконструкцію останніх.



Схема 1.5. Чотири базові компоненти партійного будівництва, які обираються лідерами політичних партій при їхній реорганізації чи створенні.

Тобто ідеологія поліструктурної політичної партії має бути еволюціонуючою, «живою» або адаптивною⁵⁷ – здатною давати реальні, а не ритуальні відповіді на виклики, що виникають в реальному часі у зовнішньому та внутрішньому середовищах.

⁵⁷ Плахтій Т. Передумови створення в Україні ідеологічних партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 21 жовтня 2015. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/politics/peredumovi-stvorennya-vukrayiniideologichnih-partiy.html>

Другим компонентом, що обирається лідерами існуючих чи ініціаторами створення нових політичних партій, є **тип суб'єкта організації**, який реально виробляє, обговорює, узгоджує та приймає рішення у різномірних партійних підрозділах. Таким суб'єктом може бути лідер партії одноосібно, мала група лідерів (партійний «кокус» – олігархічна верхівка), велика група лідерів і членів партії із фіксованою кількістю учасників (загальні збори, конференції, з'їзди) або велика група лідерів, членів та прихильників партії, чисельність якої може зростати. У випадку, коли такий вибір не зроблено, то автоматично, за замовчуванням, у відповідності до типового статуту партій та внаслідок дії закону олігархізації Міхельса⁵⁸, суб'єктами цілої організації та її різномірних підрозділів за короткий час стають малі олігархічні групи – партійні «кокуси». За деякий час, внаслідок перебігу класичної групової динаміки, «кокуси» структуруються в жорсткі ієрархії і суб'єктами політичної партії та її різномірних підрозділів стають одноосібно їхні лідери, навіть якщо самі цього не бажають⁵⁹. За цей час більшість членів партії пасивується і повністю відлучається від процесів вироблення, обговорення, узгодження та прийняття рішень у різномірних партійних підрозділах, що руйнує їхню інституалізацію і зумовлює швидке потрапляння їхніх лідерів під зовнішнє управління зі сторони більш ефективних організаційних суб'єктів зовнішнього середовища⁶⁰ – олігархічних кланів, спецслужб чи організованих злочинних угруповань.

Пропоновані нами підходи до вибору типу суб'єкта поліструктурних політичних партій – великої групи лідерів, членів та прихильників партії, чисельність якої може зростати, було розглянуто у роботі⁶¹.

Третім компонентом, який обирається лідерами існуючих або ініціаторами створення нових політичних партій, є **методологія діяльності**. Вона визначає сутність партійної діяльності, її результати та способи їхнього отримання.

На жаль, методологія діяльності більшості зареєстрованих українських партій обмежується процесом подання звітності. Невелика частина з них розгортається і функціонує під час виборів за умови надходження коштів від зацікавлених осіб, а методологією їхньої діяльності у цей період стає здійснення виборчого процесу, що включає, по-перше, пошук кандидатів – членів і не членів партії, які б погодилися йти у виборні органи влади під партійним брендом, а по-друге –

⁵⁸ Michels, R. *Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy*. New York: Free Press, [1911] 1962.

⁵⁹ Плахтій Т. SWOT-аналіз партійного будівництва в Україні [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі: Теорія та технологія : веб-сайт. – 30 грудня 2021. – Режим доступу: https://tarasplakhtiy.files.wordpress.com/2021/12/t.plakhtiy_swotpartys-1.pdf

⁶⁰ Plakhtiy, Taras, Зовнішнє середовище політичних партій (External Environment of Political Parties) (October 18, 2021). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3944502>

⁶¹ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

організацію та підтримку виборчого процесу. Ще менша частина партій імітує політичну діяльність між виборами, реагуючи лише на ті виклики, реакція на які дозволяє утримувати в певних межах поточні рівні власної пізнаваності та електоральної підтримки. Основною методологією діяльності політичних партій, які контролюються олігархами і, відповідно, мають доступ до великих фінансових ресурсів і / або центральних медіа, є цілеспрямований піар у цих медіа, особливо у передвиборчий період.

Системною діяльністю по розробці комплексної стратегії розвитку країни, взаємопов'язаних з нею стратегій розвитку областей, населених пунктів і громад в рамках всієї країни жодна існуюча українська політична партія, на жаль, не займається.

Тому за замовчуванням, у найкращому випадку, лідери існуючих або ініціатори створення нових політичних партій у якості методології діяльності партійних підрозділів обирають діяльність із забезпечення виборчого процесу, а їхні наміри формувати та реалізовувати стратегії розвитку країни, областей, населених пунктів та громад, зазвичай, залишаються лише намірами внаслідок сукупності об'єктивних та суб'єктивних причин – від конфліктів всередині партійних підрозділів до відсутності політичної волі, розуміння необхідності, навичок і ресурсів для такої діяльності.

Пропоновані нами підходи до вибору методології діяльності поліструктурних політичних партій – **стратегічного управління** зовнішнім і внутрішнім середовищами, було розглянуто у роботі⁶².

Четвертим компонентом, який обирається, є **методика колективної діяльності** членів різнорівневих партійних підрозділів по реалізації обраної свідомо чи за замовчуванням методології діяльності партії включно із виробленням, обговоренням, прийняттям, узгодженням і виконанням рішень. Іншими словами, методика колективної діяльності визначає – як, у який спосіб члени різнорівневих партійних підрозділів здійснюють обрану методологію діяльності партії в умовах зростання складності цих підрозділів внаслідок збільшення кількості їхніх членів.

Якщо методика колективної діяльності не обирається свідомо і цілеспрямовано, то нею, за замовчуванням, стає традиційна діяльність партійних підрозділів зразка КПРС із демократичним централізмом в основі, що включає проведення партійних зборів із прийняттям наперед підготовлених лідерами рішень та їхню реалізацію членами підрозділів під дією фізичного, адміністративного, матеріального або ідеологічного примусу. Оскільки здійснення такого примусу в сучасних умовах стає все більш проблематичним, то партійні рішення не реалізуються

⁶² Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

взагалі, або реалізуються вибірково – лише у випадках, коли вони відповідають особистим інтересам виконавців чи передбачають грошову винагороду, що зумовлює прискорене виродження та маргіналізацію політичних партій – клонів КПРС.

Детальніше рекомендовану нами для поліструктурних політичних партій **методу колективної діяльності** великих груп членів різнорівневих партійних підрозділів в динамічній мережі ми представили у роботах тут⁶³, тут⁶⁴, тут⁶⁵, тут⁶⁶, тут⁶⁷ і тут⁶⁸.

Обрання лідерами існуючих або ініціаторами створення нових політичних партій визначених вище **чотирьох базових компонентів партійного будівництва** свідомо чи за замовчуванням є необхідною і достатньою умовою для створення їхніх організацій.

Іншими словами, ці компоненти разом визначають процес створення і розгортання політичних партій, сценарій їхнього розвитку, дозволяють запустити у їхніх різнорівневих підрозділах відповідні виробничі процеси і зумовлюють виникнення у них відповідних емерджентних якостей.

Додамо, що у контексті визначеної Г. Мінцбергом⁶⁹ **структури організацій як простої сукупності способів, якими процес колективної діяльності спочатку поділяється на окремі робочі завдання, а потім досягається координація дій з вирішення цих завдань, методологію діяльності** можна розглядати як спосіб поділу колективної діяльності на окремі робочі завдання, а **методу діяльності** – як спосіб координації дій з вирішення цих завдань. **Тип суб'єкта організації** визначає, хто саме виробляє, обговорює, узгоджує і приймає рішення, а також – хто їх виконує. У свою чергу, **тип ідеології** встановлює цілі, цінності і принципи колективної діяльності членів політичної організації, а, головне, визначає здатність

⁶³ Плахтій Т. Методика групової роботи у двовимірній та тривимірній динамічних мережах [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі: Теорія та технологія : веб-сайт. – 30 травня 2014. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2014/05/30/327/>

⁶⁴ Плахтій Т. Технологія діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збрuch : веб-сайт. – 2 травня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/79315>

⁶⁵ Тарас Плахтій. Динамічна мережа – змінна організаційна структура політичних партій нового покоління: розшифровка відео-презентації зі слайдами x [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі: Теорія та технологія : веб-сайт. – 28 серпня 2020. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.files.wordpress.com/2020/08/dynamichna-mrege-rozshyfruvana-prezentatsii.pdf>

⁶⁶ Плахтій Т. Модель поліструктурної партії: політична партія зі змінною структурою – динамічною мережею у класифікації груп Еріка Берна [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збрuch : веб-сайт. – 27 березня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/104196>

⁶⁷ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збрuch : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

⁶⁸ Плахтій Т. Динамічна мережа у системі конфігурацій Генрі Мінцберга [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збрuch : веб-сайт. – 8 серпня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/106783>

⁶⁹ Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Генри Минцберг; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2004. – 512 с.

самої ідеології еволюціонувати або, іншими словами, її здатність адаптуватися до змін, які відбуваються у реальному часі в зовнішньому та внутрішньому середовищах.

Представлений у розділі 1.3.7 опис **виробничого процесу** партійного виробництва дозволяє припустити, що його системотвірним компонентом є **методика колективної діяльності** членів різнорівневих партійних підрозділів, оскільки вона відіграє ключову роль у визначенні усіх інших складових цього процесу.

Отже тут і далі, вказуючи на необхідність вибору і запровадження політиками – лідерами існуючих або ініціаторами створення нових політичних партій інноваційних **організаційної моделі, організаційної структури** чи **виробничого процесу** партійного виробництва і відповідного їм усім інноваційного **порядку колективної діяльності** членів різнорівневих партійних підрозділів, матимемо на увазі, що насправді йдеться про вибір визначених нами чотирьох базових компонентів партійного будівництва: **типу партійної ідеології, типу організаційних суб'єктів** цих підрозділів, **методології** і **методики колективної діяльності** їхніх членів.

1.3.9. Взаємозв'язок використаних термінів, понять і визначень партійного виробництва

Відсутність стандартизованої термінології для опису партійного виробництва та визначення його складових змушує використовувати терміни цілої низки різних наукових і виробничих підходів.

Узгоджуючи використані вище терміни цих підходів з метою вироблення стандартизованої термінології для опису партійного виробництва (схема 1.6) ми обрали за основу понятійний апарат організації промислового виробництва⁷⁰ та його технологічного підготовлення⁷¹ у машинобудуванні та приладобудуванні, який, очевидно, потребує суттєвої адаптації до специфіки партійної діяльності.

Перед тим як здійснити таку адаптацію, підсумуємо розглянутий у розділі 1.3.7 взаємозв'язок використаних термінів, з допомогою яких ми представляли партійне виробництво (схема 1.6).

Отже, визначені нами **чотири базові компоненти партійного будівництва** (тип ідеології, тип суб'єкта організації, методологія і методика колективної діяльності членів різнорівневих партійних підрозділів) цілком і повністю визначають

⁷⁰ ДСТУ 2960-94 Організація промислового виробництва. Основні поняття. Терміни та визначення.

⁷¹ ДСТУ 2974-94 Технологічне підготовлення виробництва. Основні терміни та визначення.

порядок (технологію) колективної діяльності і організаційну структуру різнорівневих партійних підрозділів, як їхню **структурну схему** (органіграму).

З іншої сторони, ці компоненти разом визначають **основний політичний процес** різнорівневих партійних підрозділів, що складається із послідовності технологічних операцій вироблення, обговорення, узгодження і прийняття рішень, а також **процеси виконання прийнятих рішень**.

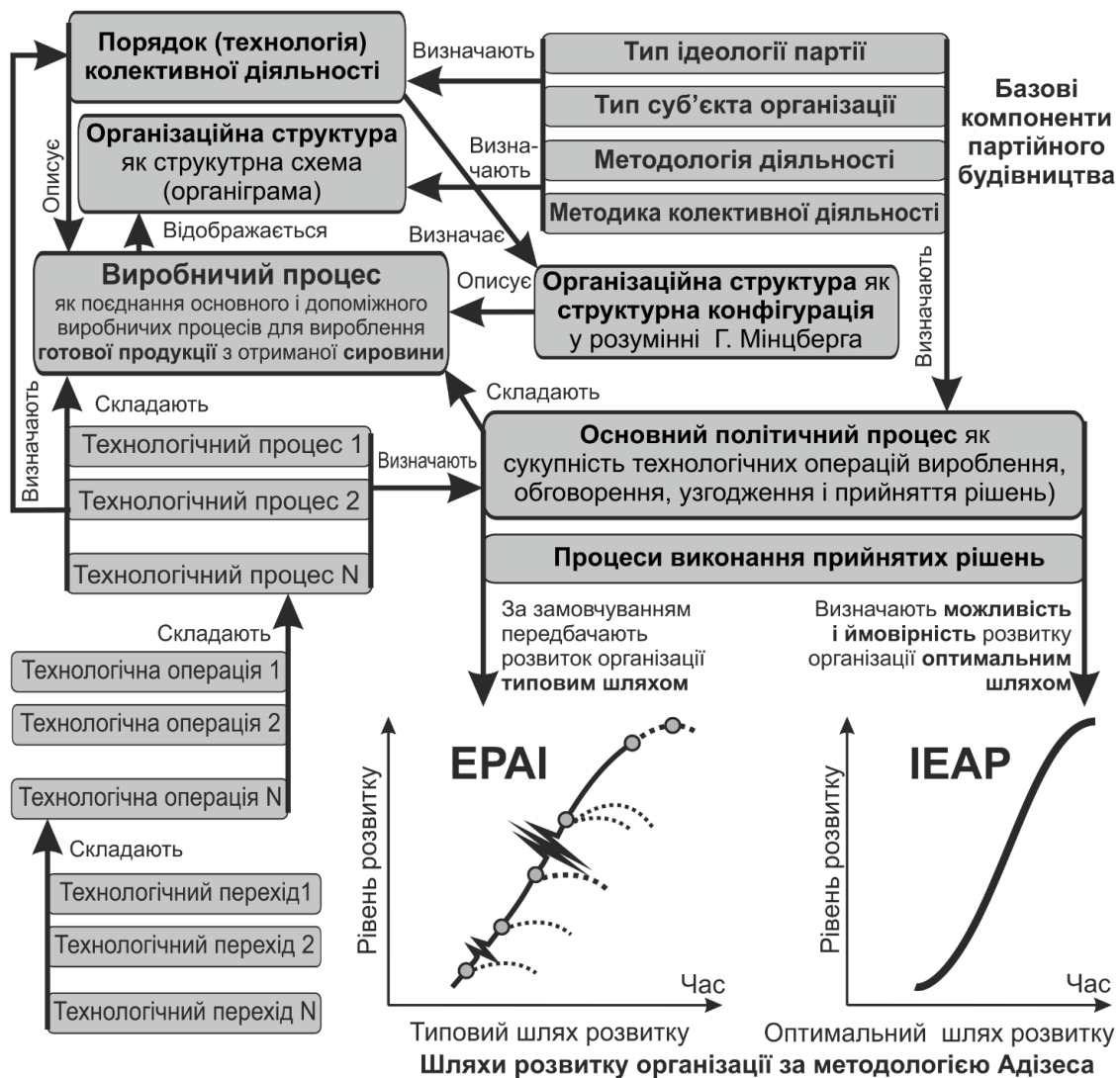


Схема 1.6. Взаємозв'язок використаних термінів для представлення партійного виробництва.

Разом **основний політичний процес** і **процеси виконання рішень** у першому наближенні складають **виробничий процес** партійного виробництва.

При цьому **виробничий процес** політичної партії забезпечує реалізацію обраної **методології діяльності** тими, хто складає **суб'єкт організації** обраного типу і діє за обраною методикою **колективної діяльності**, спираючись на обрану **ідеологію з її цілями, принципами та цінностями**.

В той же час, **порядок колективної діяльності**, з однієї сторони, цілком і повністю описує **виробничий процес** партійного виробництва як поєднання **основного і допоміжного виробничих процесів** для вироблення **готової продукції** із отриманої сировини, а з іншої – визначає **організаційну структуру**, як **структурну конфігурацію** у розмінні Г. Мінцберга. Таким чином, і **порядок колективної діяльності**, і **структурна конфігурація** є спорідненим поняттям із **виробничим процесом** – вони цілком і повністю описують його.

При цьому сам **виробничий процес**, з певною мірою відповідності, відображається в **організаційній структурі** як **структурній схемі**.

Разом з тим, **виробничий процес** складається із низки **технологічних процесів**, які, у сукупності, з однієї сторони, визначають **порядок колективної діяльності**, а з іншої – **основний політичний процес і процеси виконання прийнятих рішень**.

У свою чергу, кожен **технологічний процес** складається із відповідної йому сукупності **технологічних операцій**, кожна з яких включає певну послідовність **технологічних переходів**.

Основний політичний процес, як сукупність **технологічних операцій** з вироблення, обговорення, узгодження і прийняття рішень, а також **процеси їхнього виконання**, за замовчуванням передбачають розвиток організацій **типовим шляхом** у відповідності до методології І. Адізеса⁷². В той же час, вони визначають можливість та ймовірність їхнього розвитку **оптимальним шляхом**⁷³ у відповідності до цієї ж методології.

1.3.10. Основні поняття, терміни й визначення організації партійного виробництва

Розглянемо політичну партію як **промислове виробництво керівних впливів**, представивши основні його складові згідно державних стандартів, що визначають основні поняття організації промислового виробництва⁷⁴ і його

⁷² Адизес І. Управление жизненным циклом корпораций / Ицхак Калдерон Адизес; пер. с англ. В. Кузина. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.

⁷³ Плахтій Т. Типовий і оптимальний шляхи розвитку політичних організацій за методологією Адізеса [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 107 липня 2015. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/tipoviyi-optimalniy-shlyahi-rozvitku-politichnih-organizatsiy-za-metodologiyeyu-adizesa.html>

⁷⁴ ДСТУ 2960-94 Організація промислового виробництва. Основні поняття. Терміни та визначення.

технологічного підготовлення⁷⁵ у машинобудуванні та приладобудуванні і адаптувавши їх до специфіки партійної діяльності.

Оригінальні визначення стандарту⁷⁶ далі ми виділимо курсивом без посилання на першоджерело, а цитування усіх інших стандартів супроводжуватимемо відповідними посиланнями.

Зазначимо, що сформульовані нижче поняття, терміни й визначення ми розробляли для опису будови і діяльності сконструйованих нами поліструктурних політичних партій нового покоління – організацій зі змінною структурою – динамічною мережею. У цій книзі використано лише частину із них. У повній мірі запропонований нами понятійний апарат стане необхідним для детального аналізу реальних процесів партійного виробництва політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею після їхнього створення і розгортання. Що, на наше переконання, обов'язково станеться – раніше чи пізніше.

*(1) **Промислове виробництво** – це сукупність організованих у систему виробничих процесів створення з предметів праці за допомогою засобів праці промислової продукції певного призначення.*

Відповідно, **промислове партійне виробництво** (далі – **партійне виробництво**) ми будемо розглядати як сукупність організованих у систему виробничих процесів створення із сировини – отриманих інформаційних потоків із зовнішнього та внутрішнього середовищ промислової продукції – взаємозв'язаної сукупності різнотипних керівних впливів на ці середовища.

При цьому все, що перебуває поза цією системою розглядатимемо як **зовнішнє середовище**, а все, що перебуває всередині цієї системи – як її **внутрішнє середовище**.

*(2) **Засоби виробництва** – це сукупність засобів і предметів праці, що їх використовують у процесі виготовлення продукції, виконання робіт і надання послуг.*

Відповідно, у партійному виробництві **засоби виробництва** – це сукупність засобів і предметів праці, що використовуються у процесі виготовлення продукції – різнотипних і різнорівневих керівних впливів на зовнішнє і внутрішнє середовища.

*(3) **Засоби праці** – це матеріальні об'єкти, за допомогою яких предмети праці (сировина чи напівфабрикати) перетворюються на готову продукцію у процесі виробництва.*

⁷⁵ ДСТУ 2974-94 Технологічне підготовлення виробництва. Основні терміни та визначення.

⁷⁶ ДСТУ 2960-94 Організація промислового виробництва. Основні поняття. Терміни та визначення.

Ключовою відмінністю партійного виробництва від виробництва продукції машинобудування та приладобудування є використання нематеріалізованих засобів праці.

Тому **засобами праці** у партійному виробництві вважатимемо – упорядковану певним чином колективну розумову діяльність членів взаємозв'язаної сукупності різнотипних функціональних груп, які разом, у процесі вироблення, обговорення, узгодження і прийняття відповідних рішень, послідовно перетворюють сировину – отримані ззовні фрагменти інформаційних потоків у готову продукцію цього виробництва – керівні впливи. Про цьому розумітимемо, що процеси мислення учасників цих груп є керованими, упорядкованими і сфокусованими **порядком колективної діяльності** членів різнорівневих партійних підрозділів.

(4) **Предмет праці** – це природна речовина або продукт попередніх стадій виробництва, які за допомогою праці перетворюються на продукцію.

Стандарт⁷⁷ визначає, що *предмети праці бувають двох видів: матеріали, що їх безпосередньо добувають у природі (руда, вугілля) та матеріали, які зазнали попередньої обробки (сировина).*

Тому у партійному виробництві **предметом праці** вважатимемо **сировину**, фрагменти якої, після попередньої обробки тими, хто їх створив і поширив, поступають у різнорівневі партійні підрозділи у вигляді безперервних інформаційних потоків із зовнішнього та внутрішнього середовищ.

(5) **Матеріальні ресурси** – це сукупність елементів виробництва, переважно предметів праці, що їх одержує підприємство для виробничого споживання та використання у невиробничій сфері.

У партійному виробництві предмети праці або сировина (інформаційні потоки із зовнішнього середовища) надходять у різнорівневі партійні підрозділи безперервно і, у більшості випадків, безкоштовно.

Тому, в цьому випадку **матеріальними ресурсами** вважатимемо, в основному, фінансові ресурси, які можуть надходити у різнорівневі партійні підрозділи у вигляді членських внесків та цільових пожертв на реалізацію окремих партійних проектів, що спрямовані на досягнення відповідних оперативних цілей стратегічних планів цих підрозділів.

(6) У машинобудуванні та приладобудуванні **основний матеріал** – це матеріал первинної заготовки, маса якого входить у масу виробу під час виконання технологічного процесу. Відповідно **допоміжний матеріал** – це матеріал, які

⁷⁷ ДСТУ 2974-94 Технологічне підготовлення виробництва. Основні терміни та визначення.

витрачається під час виконання технологічного процесу додатково до основного матеріалу.

У партійному виробництві **основним матеріалом** вважатимемо фрагменти інформаційного потоку у пріоритетних для партії секторах життєдіяльності суспільства, які отримують із зовнішнього середовища члени відповідних **секторальних груп** та **секторальних мереж**. Відповідно, **допоміжним матеріалом** вважатимемо інформацію, яка надається представниками інших секторальних груп та мереж під час здійснення технологічної операції **основного політичного процесу** – **обговорення** основного матеріалу у складі **перехресних груп**. Очевидно, що обидва ці матеріали у тій чи іншій мірі визначатимуть змістовне і смислове наповнення готової продукції – керівних впливів.

(7) **Напівфабрикат** – це предмет праці, який підлягає подальшому оброблюванню підприємством – виробником.

У партійному виробництві **напівфабрикатом** вважатимемо як частково оброблену сировину – фрагменти секторального інформаційного потоку групами різного функціонального призначення, так і готову продукцію – рішення і стратегічні плани, що передані множині виконавчих і перехресних груп для реалізації. Тобто готова продукція партійного виробництва може набувати статусу напівфабрикату, якщо вона сама стає вхідною сировиною при здійсненні інших технологічних процесів цього виробництва.

(8) **Промислова продукція** – це предмет праці, що пройшов усі стадії виробничого процесу на даному підприємстві та придатний до безпосереднього споживання чи по дальшого використання у сфері виробництва.

У партійному виробництві **промисловою продукцією** ми розглядатимемо як вироблені, обговорені і узгоджені різномірівневими партійними підрозділами проекти рішень, що цілком і повністю визначають конкретний вироблений керівний вплив.

(9) **Готова продукція** – це промислова продукція, яка закінчена виробництвом, укомплектована, відповідає вимогам стандартів і технічних умов, має документ, що засвідчує її якість, та призначена для збуту за межі підприємства.

У партійному виробництві **готову продукцію** ми розглядатимемо як продукцію, яка закінчена виробництвом, прийнята і легітимізована у передбачений партійним статутом спосіб, що засвідчують відповідні протоколи засідань статутних керівних органів різномірівневих партійних підрозділів і яка готова до поширення у зовнішньому середовищі.

При цьому готовою продукцією основного виробництва (**основною продукцією**) вважатимемо вироблену сукупність керівних впливів на зовнішнє середовище, а

готовою продукцією допоміжного виробництва (**допоміжною продукцією**) – вироблену сукупність керівних впливів на внутрішнє – організаційне середовище.

(10) **Якість продукції** – сукупність властивостей продукції, що зумовляють її придатність задовольняти певні потреби відповідно до свого призначення.

У партійному виробництві **якість продукції** – різнотипних керівних впливів на зовнішнє і внутрішнє середовища визначається рівнями їхньої складності, інтенсивності та впливовості на зовнішнє і внутрішнє середовища (ефективності), а також іншими характеристиками, які прогнозуються і вимірюються визначеними у проектах рішень різнорівневих партійних підрозділів критеріями.

(11) **Номенклатура продукції** – класифікаційний перелік назв окремих видів продукції, яка виробляється промисловими підприємствами.

У партійному виробництві базова **номенклатура продукції** визначена представленою у розділах 1.3.5 і 1.3.6 типологією керівних впливів на зовнішнє і внутрішнє середовища. Очевидно, що ця номенклатура може змінюватися в різних партіях у випадку, якщо їхні лідери або ініціатори створення оберуть іншу типологію керівних впливів. Разом з тим, партійне виробництво не обмежує жорстко **номенклатуру** керівних впливів, які вироблятимуть виконавчі та проектні групи різнорівневих партійних підрозділів – вона визначатиметься ad hoc (у кожному конкретному випадку) відповідними рішеннями статутних керівних органів цих підрозділів, що приймаються на основі вироблених, обговорених і узгоджених їхніми розширеними засіданнями проектів рішень.

(12) **Промислове підприємство** – статутний суб'єкт, який має право юридичної особи та здійснює виробництво і реалізацію продукції певних видів з метою одержання відповідного прибутку.

У партійному виробництві термін «промислове підприємство» ми не використовуватимемо, а вживатимемо замість нього терміни «**політична партія**» і «**партійний підрозділ**». При цьому останній термін позначатиме партійні підрозділи будь-якого рівня – місцевого, обласного чи центрального.

Отже, **політична партія** чи будь-який її **партійний підрозділ** – це статутний суб'єкт, який має статус юридичної особи та здійснює виробництво і поширення готової продукції – керівних впливів на зовнішнє і внутрішнє середовища з метою реалізації своїх програмних цілей.

(13) **Організація виробництва** – це кількісне та якісне поєднання в просторі та часі трудових і матеріальних ресурсів, технічних та економічних засобів господарської діяльності на промисловому підприємстві з метою випуску в установлені строки продукції необхідної кількості та якості з мінімальними витратами.

Організація партійного виробництва – це кількісне та якісне поєднання у просторі та часі порядком колективної діяльності членів різнорівневих партійних підрозділів трудових та матеріальних ресурсів, розумових, технічних, комунікаційних та економічних засобів партійної діяльності як у цілій політичній партії, так і у кожному її підрозділі будь-якого рівня з метою випуску в установлені строки готової продукції – сукупності керівних впливів на зовнішнє і внутрішнє середовища у необхідному обсязі та необхідної якості (у першу чергу – складності, інтенсивності та ефективності) з мінімальними витратами.

*(14) **Основне виробництво** – це частина виробничої діяльності підприємства, яка полягає у безпосередньому перетворенні предмета праці на готову продукцію та провадиться у певних структурних підрозділах.*

У партійному виробництві **основним виробництвом** вважатимемо частину виробничої діяльності будь-якого партійного підрозділу чи цілої партії, яка полягає у безпосередньому перетворенні сировини – інформаційних потоків із зовнішнього середовища на **основну** готову продукцію – керівні впливи на це середовище.

*(15) **Допоміжне виробництво** – це частина виробничої діяльності підприємства, яка полягає в обслуговуванні основного виробництва, забезпеченні безперебійного виготовлення і випуску продукції та провадиться у певних структурних підрозділах.*

У партійному виробництві **допоміжне виробництво** – це частина виробничої діяльності будь-якого партійного підрозділу чи цілої партії, яка полягає в обслуговуванні основного виробництва, забезпеченні безперебійного виготовлення і випуску його готової продукції. У політичному виробництві допоміжне виробництво є інтегрованим з основним виробництвом **порядком колективної діяльності** членів різнорівневих партійних підрозділів. Його метою є вироблення допоміжної продукції – сукупності керівних впливів на внутрішнє – організаційне середовище, які мають забезпечити, у першу чергу, зростання компетентності членів цих підрозділів, формування у них відповідної комбінації різних видів мотивації, а також виникнення заданої сукупності емерджентних якостей партійних підрозділів, що необхідні для їхнього виживання та конкурентоздатності у зовнішньому середовищі.

(16) Стандарт⁷⁸ визначає наступні **принципи і форми організації виробництва**.

Принципи організації виробництва:

⁷⁸ ДСТУ 2960-94 Організація промислового виробництва. Основні поняття. Терміни та визначення.

Ритмічність виробництва полягає у закономірному чергуванні окремих процесів, які регулярно повторюються у своїх частинах та елементах через певні проміжки часу.

Безперервність виробництва полягає у русі предметів праці (сировини і напівфабрикатів) від операції до операції без затримок у часі.

Пропорційність виробництва полягає у збалансуванні усіх стадій виробничого процесу та визначенні співвідношення виробничих потужностей взаємопов'язаних елементів виробничої системи з урахуванням створення доцільної величини міжопераційних заділів.

Прямопотоковість виробництва полягає у забезпеченні просторовим розміщенням устаткування найкоротшого шляху проходження предметів праці (сировини і напівфабрикатів) між усіма стадіями виробничого процесу без зустрічних та зворотних рухів матеріальних потоків.

Паралельність виробництва полягає в одночасному виконанні часткових процесів виготовлення продукції чи окремих операцій всередині них.

Форми організації виробництва:

Кооперування виробництва полягає в організації постійних виробничих зв'язків між підприємствами щодо постачання виробів та матеріалів, які необхідні для виготовлення продукції.

Комбінування виробництва полягає у поєднанні на одному підприємстві різних видів виробництва. Тут вид виробництва є його класифікаційною категорією, що вирізняється за ознакою застосовуваного методу виготовлення продукції.

Спеціалізація виробництва полягає у виготовленні продукції обмеженої та стабільної номенклатури або в однотипності технології. Розрізняють спеціалізацію виробництва предметну, подетальну, технологічну.

Концентрація виробництва полягає у зосередженні виробництва окремих видів продукції на одному або обмеженій кількості підприємств.

Усі представлені вище **принципи і форми організації виробництва** безпосередньо стосуються і партійного виробництва, тому їх ми будемо використовувати практично без адаптації.

(17) **Виробнича структура** – це сукупність виробничих підрозділів підприємства, із зазначенням їхнього складу, співвідношення та зв'язків між ними.

Гнучка виробнича структура – це структура, у якій склад, конструкція, а також розташування устаткування дає змогу швидко перебудуватися на випуск різних типорозмірів, виконань чи видів продукції.

З огляду на те, що «устаткування» партійного виробництва в політичних організаціях нового покоління буде нематеріальним і складатиме множину груп різного функціонального призначення, які реструктуруються одна в одну у відповідності до **порядку колективної діяльності**, виробнича структура партійного виробництва буде максимально гнучкою, а фактично – гіпергнучкою.

Організаційна структура керування – це сукупність органів управління із зазначенням їхнього складу, функцій, підпорядкованості, зв'язків між собою та з виробничими підрозділами.

Очевидно, що у партійному виробництві мова може йти лише про **організаційну структуру самокерування**, яка забезпечить безособове керування технологічними операціями вироблення, обговорення, узгодження і прийняття рішень самим **порядком колективної діяльності** членів різнорівневих партійних підрозділів. У іншому випадку політична партія із такою ж організаційною структурою керування, як в організаціях бізнесу чи промислового машинобудівного виробництва, завжди буде керованою ззовні.

З огляду на це, у партійному виробництві ми поєднаємо **виробничу структуру із організаційною структурою самокерування**, а результат такої інтеграції позначатимемо терміном «**організаційна структура**». Її у загальному випадку ми будемо розглядати як схематично представлену сукупність підрозділів організації, що взаємопов'язані між собою, яка визначає розподіл відповідальності та повноважень всередині цієї організації.

Екстраполюючи це визначення на будь-який підрозділ політичної партії, що здійснює партійне виробництво, будемо вважати, що його **організаційна структура** являє собою схематично представлену сукупність груп всередині підрозділу, які є взаємопов'язаними між собою, і визначає розподіл відповідальності та повноважень у ньому.

Відповідно **організаційну структуру** цілої політичної партії розглядатимемо як схематично представлену сукупність її взаємно вкладених географічно розосереджених різнорівневих підрозділів, яка визначає розподіл повноважень і відповідальності у цій організації, а також дозволяє синхронізувати та узгодити їхні **виробничі процеси**.

Зазначимо, що визначену таким чином **організаційну структуру**, Г. Мінцберг розглядає⁷⁹ як **структурну схему** або **органіграму**.

Отже **організаційна структура**, як **структурна схема**, схематично відображає і **виробничу структуру партійного виробництва**, яка визначається **порядком колективної діяльності** членів різнорівневих партійних підрозділів, і його **організаційну структуру самокерування**, яка визначається цим же порядком.

В той же час, **організаційна структура**, як **структурна конфігурація** у розумінні Г. Мінцберга, являє собою опис відображеного **структурною схемою** виробничого процесу з допомогою **порядку колективної діяльності** членів різнорівневих партійних підрозділів, як простої сукупності способів, якими процес колективної діяльності спочатку поділяється на окремі робочі завдання, а потім досягається координація дій з вирішення цих завдань.

Якщо виробничий процес партійного виробництва є простим, то для його представлення цілком достатньо використати **організаційну структуру**, як **структурну схему**.

Складні виробничі процеси політичних партій нового покоління, що передбачають реструктурування партійних підрозділів у різні **структурні схеми** впродовж свого перебігу, можна представити лише **організаційною структурою**, як **структурною конфігурацією** у розумінні Г. Мінцберга, яка включає опис **порядку колективної діяльності** членів різнорівневих партійних підрозділів.

Враховуючи це, **організаційну структуру (структурну конфігурацію)** партійного виробництва, **виробничий процес** якого є, безперечно, складним, називатимемо **змінною організаційною структурою**, а структуровані таким чином організації – **поліструктурними**.

Отже, **змінна організаційна структура** є **організаційною структурою самокерування партійним виробництвом із гіпергнучкою виробничою структурою**.

*(18) **Одиничне виробництво** – це тип виробництва, що характеризується невеликим обсягом випуску однакової продукції, повторне виготовлення якої, як правило, не передбачається.*

***Серійне виробництво** – це тип виробництва, що характеризується одночасним виготовленням на підприємстві обмеженої номенклатури однорідної продукції, ви пуск якої періодично повторюється протягом тривалого періоду.*

⁷⁹ Мінцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Генри Минцберг; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2004. – 512 с.

Масове виробництво – це тип виробництва, що характеризується випуском продукції постійної номенклатури у великих кількостях протягом тривалого періоду.

У партійному виробництві кожен партійний підрозділ будь-якого рівня виробляє керівні впливи з метою управління закріпленою за ним територією чи населеним пунктом у різних секторах життєдіяльності суспільства, які визначено як пріоритетні. Тобто кожен керівний вплив є унікальним, що характерно для **одиночного виробництва**.

Проте виробництво кожного такого керівного впливу передбачає виготовлення універсальної для усіх них складової – **рішення**. З огляду на це, «виготовлення» рішень кожним партійним підрозділом можна розглядати як **серійне** або, точніше, **крупносерійне виробництво** рішень для **одиночного виробництва** керівних впливів, які, за їхнім структурно-інформаційним наповненням, можна вважати **конструктивно і технологічно подібною продукцією зі стандартизованими елементами**.

При цьому, **технологічний процес виготовлення рішень** партійними підрозділами усіх рівнів ми вважаємо їхнім **основним політичним процесом**, який включає універсальну послідовність **технологічних операцій**: вироблення, обговорення, узгодження і прийняття рішень.

(18) **Виробничий підрозділ** – це структурна одиниця підприємства, яка виконує конкретну функцію виробництва та відповідає за неї.

Цех – це організаційно та (чи) технологічно відокремлений структурний підрозділ, що прямо чи побічно бере участь у переробленні предмета праці на готову продукцію та складається із сукупності виробничих дільниць.

У партійному виробництві у якості організаційно і технологічно виокремленого структурного підрозділу – цеху ми будемо розглядати кожен **партійний підрозділ** будь-якого рівня. При цьому пам'ятатимемо, що різнорівневі партійні підрозділи у відповідності до статутів таких організацій є взаємно вкладеними – обласний партійний підрозділ складають представники місцевих партійних підрозділів, як правило – делегати обласних партійних конференцій. А центральний партійний підрозділ – представники обласних підрозділів, як правило – делегати партійних з'їздів.

Таким чином **партійний підрозділ** будь-якого рівня є організаційно самодостатньою структурною одиницею, яка циклічно здійснює **уніфіковану** для всієї партії сукупність технологічних процесів із переробки сировини – зовнішніх і внутрішніх інформаційних потоків у сукупність керівних впливів на власному рівні, синхронізуючи свою діяльність із іншими підрозділами власного і суміжних рівнів.

(19) **Виробнича дільниця** – це структурний підрозділ підприємства чи цеху, що об'єднує групу робочих місць, організованих за предметним, технологічним чи предметно-технологічним принципом спеціалізації.

У партійному виробництві **виробничою дільницею** вважатимемо групу робочих місць, яка організована за предметно-технологічним принципом спеціалізації і, по суті, являє собою **секторальну групу**, яка на різних етапах **порядку колективної діяльності** членів різнорівневих партійних підрозділів виконує різні функції.

(20) **Потокова лінія** – це виробнича дільниця, оснащена сукупністю машин і механізмів, призначених для виготовлення певної продукції та встановлених згідно з послідовністю операцій технологічного процесу, що виконуються із заданим ритмом.

Ритм поточкового виробництва – це ритм виробництва з дотриманням пропорцій між окремими підрозділами підприємства стосовно до номенклатури продукції, її обсягу та календарних строків.

Очевидно, що у партійному виробництві, на відміну від машинобудівного чи приладобудівного виробництва, не може йтися про жодні машини і механізми. Замість них партійне виробництво, як ми зазначали вище, використовує нематеріальні засоби праці – розумову діяльність взаємозв'язаної сукупності різнотипних функціональних груп, які разом у процесі вироблення, обговорення, узгодження і прийняття відповідних рішень послідовно перетворюють сировину – інформацію у готову продукцію партійного виробництва – керівні впливи.

Тому **партійне виробництво** партійного підрозділу будь-якого рівня ми розглядатимемо як **сукупність секторальних поточкових ліній**, кожна з яких в реальному часі формуються цим підрозділом у процесі його діяльності з метою виготовлення готової продукції – керівних впливів на різних рівнях управління у різних секторах життєдіяльності закріпленої за цим підрозділом частини суспільства (громади, міста, району, області, країни).

У розділі 6.2.6. і в роботі⁸⁰ ми показали, що партійне виробництво можна вважати **багатономенклатурним перервно-поточковим виробництвом** унікальної, хоча і стандартизованої за видами, продукції – керівних впливів у рамках стратегічного управління зовнішнім середовищем – суспільством та стратегічного самоуправління внутрішнім середовищем – самим підрозділом, його групами та членами. Тобто члени партійного підрозділу будь-якого рівня повинні бути здатними утворювати сукупність **секторальних поточкових ліній** для виготовлення готової

⁸⁰ Плахтій Т. Динамічна мережа у системі конфігурацій Генрі Мінцберга [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 серпня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/106783>

продукції, які можуть здійснювати задані технологічними процесами послідовності операцій, що виконуються із заданим ритмом.

Ритм партійного потокового виробництва, з однієї сторони, визначається порядком колективної діяльності членів різнорівневих партійних підрозділів, а з іншої – календарним графіком проведення чергових та позачергових розширених засідань керівних органів цих підрозділів.

*(21) **Виробничий процес** – це систематичне та цілеспрямоване змінювання в часі та просторі кількісних та якісних характеристик засобів виробництва і робочої сили для отримання готової продукції з вихідної сировини згідно із заданою програмою.*

За відношенням до випуску готової продукції та технологічним значенням виробничі процеси поділяються на основні, допоміжні, підсобні та побічні. За характером проходження в часі виробничі процеси поділяються на циклічні та нециклічні. За характером руху предметів праці в часі процеси поділяються на безперервні, напівбезперервні, дискретні. За ступенем можливості безпосереднього спостереження за ходом виробничих процесів вони поділяються на закриті, відкриті та напівзакриті.

Партійним **виробничим процесом** ми вважатимемо систематичне і цілеспрямоване змінювання в часі та просторі порядком колективної діяльності кількісних та якісних характеристик груп різного функціонального призначення, у які реструктуруються члени різнорівневих партійних підрозділів, з метою отримання готової продукції – сукупності керівних впливів на зовнішнє і внутрішнє середовища із сировини – інформаційних потоків, що безперервно надходять в усі підрозділи із цих середовищ.

У цій роботі ми розглядатимемо лише **основні** та **допоміжні** виробничі процеси для визначених вище **основного** і **допоміжного виробництв**. Вони можуть бути як циклічними, так і нециклічними; безперервними, напівбезперервними та дискретними. Однак вони завжди мають бути відкритими до безпосереднього спостереження за їхнім ходом.

*(22) **Технологічний процес** – це частина виробничого процесу, яка складається з дій, що спрямовані на зміну та (чи) визначення стану предмета праці.*

У партійному виробництві **технологічним процесом** ми вважатимемо частину виробничого процесу, яка складається з дій, що спрямовані на зміну стану сировини – взятих в роботу фрагментів інформаційних потоків із зовнішнього та внутрішнього середовищ.

При цьому **основний політичний процес** партійного виробництва – це уніфікований **технологічний процес**, який складає основу усіх інших **технологічних**

процесів (тобто є їхнім базовим або структуротвірним підпроцесом) і який включає уніфіковані технологічні операції вироблення, обговорення, узгодження і прийняття рішень.

(24) **Виробнича операція** – це частина виробничого процесу з чітко визначеними метою та результатом, яка виконується за допомогою відповідного устаткування певним складом виконавців або без участі людини.

Виробничі операції поділяються на технологічні (основні), обслуговувальні, допоміжні та підготовчі.

*Разом з тим, стандарт⁸¹ визначає **технологічну операція** як закінчену частину технологічного процесу, яку виконують на одному робочому місці.*

У партійному виробництві в умовах інтеграції основного і допоміжного виробництва, про що йшлося вище, ми розглядатимемо **технологічну операцію** як закінчену частину технологічного процесу, яку виконують на одному робочому місці, як правило – в одній із сукупності груп різного функціонального призначення.

(25) **Послідовне поєднання операцій** – це метод організації виробничих процесів, за яким окремий предмет праці передається на наступну операцію після того, як уся партія пройде попередню операцію.

Паралельне поєднання операцій – це метод організації виробничих процесів, за яким кожний екземпляр предмета праці передається на наступну операцію відразу ж після проходження ним попередньої операції.

Паралельно-послідовне поєднання операцій – це метод організації виробничих процесів, за яким оброблювані предмети праці можуть передаватися на наступну операцію відразу чи після проходження попередньої операції частиною партії.

У партійному виробництві за різних обставин і на різних етапах виробничого процесу можуть використовуватися **всі перелічені типи поєднання операцій**.

(26) **Технологічний перехід** — закінчена частина технологічної операції, що характеризується постійністю інструмента, який застосовується, та поверхонь, що створюються обробкою або з'єднанням під час складання (цей термін визначається стандартом⁸²).

У партійному виробництві **технологічним переходом** вважатимемо закінчену частину технологічної операції, що включає одноосібну або колективну дискретну дію членів різнорівневих партійних підрозділів.

⁸¹ ДСТУ 2391:2010. Система технологічної документації. Терміни та визначення основних понять

⁸² ДСТУ 2391-94 Система технологічної документації. Терміни та визначення.

(27) **Транспортно-технологічна схема** – це схема частини або всього виробничого процесу, в якій усі виробничі операції подані в послідовності і взаємозв'язку.

Технологічний маршрут – це послідовність проходження предметом праці виробничих підрозділів підприємства під час здійснення певного виробничого процесу.

Виробничий цикл – це інтервал часу, протягом якого предмет праці проходить усі стадії виробничого процесу від початкової операції до завершальної на даному підприємстві або у його підрозділі.

У партійному виробництві **технологічною схемою** вважатимемо схему частини або всього виробничого процесу, в якій усі виробничі операції подані у послідовності і взаємозв'язку. А **технологічним маршрутом** вважатимемо послідовність проходження сировиною – фрагментом інформаційного потоку із зовнішнього і / або внутрішнього середовища як поточних ліній партійних підрозділів, так і різнорівневих підрозділів цілої партії під час здійснення певного виробничого процесу.

У партійному виробництві **виробничим циклом** вважатимемо інтервал часу, протягом якого фрагмент інформаційного потоку із зовнішнього і / або внутрішнього середовища проходить усі стадії виробничого процесу від початкової операції до завершальної у цілій політичній партії або у її підрозділі.

(28) **Технологічна дисципліна** – це дотримання точної відповідності між технологічним процесом виготовлення продукції і вимогами конструкторської та технологічної документації.

У партійному виробництві **технологічною дисципліною** вважатимемо дотримання точної відповідності між технологічним процесом виробництва готової продукції – керівних впливів і вимогами технологічної документації, яка визначає **порядок колективної діяльності** членів різнорівневих партійних підрозділів.

(29) **Ритм виробництва** – це додержання за обсягом і часом рівномірного і безперебійного виготовлення та випуску продукції в передбачених співвідношеннях на основі чіткої злагодженості робіт на всіх ділянках підприємства.

У партійному виробництві **ритмом виробництва** вважатимемо додержання за обсягом і часом рівномірного і безперебійного виготовлення та поширення готової продукції – різнотипних і різнорівневих керівних впливів у передбачених співвідношеннях на основі злагодженості робіт на всіх секторальних потокових лініях кожного партійного підрозділу і у всіх різнорівневих підрозділах цілої партії.

(30) **Керування виробництвом** – це система заходів впливу на виконавців, зайнятих у процесі виробництва, та через них на засоби виробництва, що здійснюється свідомо, цілеспрямовано, планомірно і сприяє виготовленню продукції потрібної кількості та якості із найменшими трудовими та матеріальними витратами.

У партійному виробництві **самокерування виробництвом** розглядатимемо як систему заходів впливу на членів різнорівневих партійних підрозділів та їхні групи різного функціонального призначення шляхом відтворення передбачених **порядком колективної діяльності** ситуацій взаємодії, їхніх контекстів і каналних факторів, що здійснюється свідомо, цілеспрямовано, планомірно і сприяє виготовленню продукції – керівних впливів на зовнішнє і внутрішнє середовища необхідної кількості та якості (у першу чергу – складності, інтенсивності та ефективності) з найменшими трудовими та матеріальними витратами.

(31) **Функція керування** – це відносно відокремлений комплекс керівних дій, рішень чи процесів, об'єднаних спільністю завдань що до впливу на керований об'єкт.

Загальна функція керування – це процес керування, що здійснюється у кожній виробничій системі та на будь-якому рівні. Загальні функції, до яких належать планування, організація, регулювання, контроль та облік, забезпечують керованість і залишаються незмінними під час реалізації конкретних функцій керування.

Конкретна функція керування – це спеціалізований вид керівної діяльності, що здійснюється за допомогою всіх загальних функцій керування.

У партійному виробництві визначення представлених вище функцій керування залишаться без змін.

(32) **Організація** – це загальна функція керування, що полягає у створенні та підтримуванні ієрархічної організаційної структури керування, здатної динамічно змінюватися і формувати нову організацію відповідно до зміни цільових завдань виробництва.

У партійному виробництві для опису розроблених нами підходів до самокерування різнорівневими партійними підрозділами запровадимо поняття **самоорганізації** як загальної функції керування, що полягає у створенні та підтримуванні **порядком колективної діяльності** членів цих підрозділів **розподіленої змінної організаційної структури самокерування**, здатної динамічно змінюватися в реальному часі шляхом реструктурування членів різнорівневих партійних підрозділів у групи різного функціонального призначення.

(33) **Регулювання** – це загальна функція керування, що полягає у підтриманні необхідного співвідношення між різними елементами системи, ліквідації можливих відхилень від планових завдань у процесі функціонування керованого об'єкта.

Контроль – це загальна функція керування, що полягає у спостереженні за ходом процесів у керованій і керуваній системах, порівнянні контрольованих величин параметрів із заданою програмою, виявленні відхилень, їх місця, часу, причини та характеру.

Стимулювання – це функція керування, яка полягає у виборі методів, що спонукають працівників системи керування та виробництва вирішувати виробничі завдання з максимальною ефективністю.

У партійному виробництві визначення цих трьох функцій керування залишиться без змін, однак зміниться реальний **суб'єкт керування** – ним стане велика група членів та прихильників партії або партійного підрозділу будь-якого рівня, що здатна до чисельного зростання.

(34) **Метод керування** – це спосіб або захід цілеспрямованого впливу на виконавців з метою забезпечення досягнення визначених цілей та виконання встановлених завдань.

Організаційно-розпорядчі методи керування – це комплекс заходів безпосереднього впливу на виконавців за допомогою нормативів, розпорядчих актів, інструкцій, що відповідають правовим нормам, з метою спонукання їх до виконання тих чи інших дій.

Економічні методи керування – це комплекс заходів непрямого впливу на колективи та окремих виконавців, що проявляються через систему оплати праці та матеріальне стимулювання.

Соціально-психологічні методи керування – це способи та заходи непрямого впливу на процес формування та розвитку колективу, соціально-психологічні процеси, що відбуваються в ньому.

У партійному виробництві представлені вище визначення **методів керування** залишаться без змін, однак пріоритетними і найбільш значимими стануть **соціально-психологічні методи керування**, метою яких є зміна природної групової динаміки у малих і великих групах членів різнорівневих партійних підрозділів шляхом відтворення **порядком колективної діяльності** наперед визначених ситуацій взаємодії, їхніх контекстів та каналних факторів для того, щоб унеможливити ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів у цих підрозділах.

(35) **Технологічне підготовлення виробництва** – це сукупність заходів, яка охоплює проектування технологічних процесів виробництва, вибір та розміщення устаткування, визначення технологічного оснащення, розроблення методів технічного контролю, нормування матеріально-технічних витрат і забезпечує випуск продукції потрібного рівня якості за встановлених термінів та обсягів випуску.

У партійному виробництві **технологічне підготовлення виробництва** будемо розглядати як сукупність заходів, яка охоплює проектування технологічних процесів виробництва, розроблення методів технологічного і змістовного контролю і забезпечує випуск продукції – різноманітних керівних впливів на зовнішнє і внутрішнє середовища потрібного рівня якості (у першу чергу – складності, інтенсивності та ефективності) за встановлених термінів та обсягів випуску.

Очевидно, що у процесі створення і розбудови політичних партій, як промислового виробництва керівних впливів, першочерговою задачею стане його організація і технологічне підготовлення, а тому будуть встановлені й інші поняття, терміни й визначення цього виробництва шляхом адаптації відповідних аналогів із діючих державних стандартів організації і технологічного підготовлення промислового виробництва.

Розділ 2. Зовнішнє середовище політичних партій

Основною метою створення і діяльності політичних партій є зміна внутрішнього та зовнішнього середовищ – себе, суспільства і світу у відповідності до власних ідеалів, бачень, цілей, принципів та цінностей. По іншому це можна визначити як прагнення кожної сучасної політичної організації стати керуючою підсистемою цілої соціальної системи в результаті перемоги на виборах або, щонайменше, отримати можливість здійснювати вагомий вплив на перебіг основних процесів у цій системі.

Запорукою реалізації такого прагнення є достатній рівень адекватності сприйняття та аналізу зовнішнього середовища ініціаторами створення політичних партій чи їхніми лідерами, який дозволив би останнім обрати і забезпечити відповідні цьому середовищу організаційні та діяльнісні характеристики своїх організацій. Ці характеристики, у свою чергу, стануть ключовими факторами, які підвищать ймовірність успіху політичних партій і, відповідно, забезпечать реалізацію їхніх прагнень.

Очевидно, що аналіз зовнішнього середовища – власного суспільства і світу є предметом дослідження цілої сукупності наукових дисциплін і навіть тезовий виклад його результатів зайняв би багато томів, вивчення вмісту яких не залишило б часу і сил на практичну частину партійного будівництва.

Величезні обсяги слабко зв'язаної і, часто, суперечливої інформації про результати досліджень зовнішнього середовища, які проводилися у рамках різних наукових дисциплін за різними методиками та на основі різних засновків, зумовлюють необхідність виділення системотвірної частини цих результатів. Вона, з однієї сторони, повинна максимально визначати, пояснювати і доповнювати усі інші теорії, гіпотези і результати практичних досліджень, а з іншої – вказувати на точки прикладання зусиль для запровадження суттєвих змін у зовнішньому та внутрішньому середовищах і встановлювати перелік конкретних дій, які, за певний час, могли би привести до їхньої реалізації.

Нижче представлено виділену нами системотвірну частину з усього обсягу результатів досліджень внутрішнього і зовнішнього середовищ політичних партій у рамках різних наукових дисциплін. Вона дозволила сформуванню взаємозв'язану сукупність засновків, що стали основою для здійсненого нами конструювання⁸³ політичних організацій нового покоління – поліструктурних політичних партій або партій зі змінною структурою – динамічною мережею.

⁸³ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

2.1. Сучасне суспільство у контексті філософського підходу

Розглянемо сучасне суспільство у контексті понять філософського підходу, що позначають зміну історичних епох – модерн, постмодерн та перехід від першого до другого.

У своїй роботі⁸⁴ український філософ Мирослав Попович, розглядаючи модерн і постмодерн, зазначає, що *характерною рисою першого в останні десятиліття заведено вважати раціоналізм. Починаючи з епохи Просвітництва, європейська цивілізація намагається знайти відповідь на питання, яким шляхом суспільство має вибирати свої цілі і яка роль раціональності у їхньому виборі та реалізації. Суспільство епохи Просвітництва надихалося ідеєю прогресу. В найрадикальнішому ліберальному варіанті – Прогресу як наближенню до суспільства Свободи, Рівності і Братерства. А ідеали і критерії Прогресу перебувають у Майбутньому, бо тільки в Майбутньому можуть бути реалізовані будь-які принципи.*

Це, на нашу думку, і сформувало усталені практики традиційної діяльності політичних партій, що включають вироблення кожною з них на основі своїх ідеологічних переконань, принципів і цінностей власного набору цілей суспільства і відкрити конкуренцію на виборах та у парламентах за право реалізувати їх.

У тій же роботі автор зазначає, що *постмодерн категорично не приймає ідеї про прихований смисл історії людини і людства, а постмодерністи проголошують завершення цілераціональної історії і початок цілковито чогось нового.*

Нам видається, що це нівелює значимість та руйнує смисл традиційної діяльності політичних партій, що виникли та формувалися у часи модерну і у своїй більшості спиралися на статичні – незмінні протягом тривалого часу ідеології, базові засади яких ці організації намагалися у той чи інший спосіб, більш чи менш успішно поширити, а, подекуди, нав'язати суспільствам.

Далі Мирослав Попович виділяє *основний мотив, що рухає ідеологами постмодерну, - неприйняття тоталітарності у будь-якому виявленні. Зокрема – і чи не найперше – тоталітарних претензій розуму. Він відзначає, що постмодерністи, ідучи далі своїх попередників, заперечують можливість говорити про цілісний «епістемічний суб'єкт», протиставляючи йому невизначену множину різних і несумірних суб'єктів пізнання і чину. «Дзеркало», що мало б відображати реальність, виявляється розбитим на дрібні шматочки, з яких не зліпити цілого – бо не існує проекту, який дозволив би оглянути всі ці шматочки з понадлюдської висоти, щоб розгадати таємниці мозаїки. Існує єдиний механізм сполучення хаосу частинок у ціле – комунікація, в ході якої індивіду-*

⁸⁴ Попович М. Модерн і постмодерн: філософія і політика / М. Попович // Дух і Літера. – 2002. – № 9–10

суб'єкти дивляться не зверху, звідкись із неосяжних висот, а один одному у вічі і знаходять порозуміння, а не внутрішню єдність на основі проєкту понадособистісного і понадчасового раціонального колективного Я. Постмодерн застерігає від раціоналізму, що міститься уже в гаслі Роджера Бекона «Знання-сила», – воно стало гаслом використання знання для концентрації сили в руках влади, яка завжди прагне до тотального контролю. Єдність суб'єкта пізнання, згідно з постмодерністською епістемологією, тільки приховує спроби зосередити інформаційну владу в руках тоталітарних структур.

Ми вважаємо, що такий підхід постмодерністів є реакцією на усвідомлення неспроможності людини і, навіть, існуючих політичних організацій справитися зі складністю сучасного світу, яка безперервно і прискорено наростає. Він вказує на хаотизацію сучасного суспільства, його складність, невизначеність, непередбачуваність, турбулентність, а також на втрату ціннісно-цільових орієнтирів для окремих людей та їхніх спільнот.

В той же час, приведена цитата містить ключ до вирішення цієї проблеми: **діяльність політичних партій у постмодерні повинна скласти в одне ціле і тривало утримувати в динамічній рівновазі частинки розбитого «дзеркала», що відображають реальність, з метою отримання її цілісного образу, його сприйняття, аналізу та розуміння.** Більше того, такі політичні партії, шляхом організації у певний спосіб внутріпартійної комунікації і комунікації партії із суспільством, мали б забезпечувати утворення і підтримку голографічного мозку організацій, метафору якого представив у своїй книзі⁸⁵ американський науковець Г. Морган. На його думку, *кожна частинка розбитого «дзеркала» має бути здатною відображати цілісний власний образ, і образ реальності, які відображаються у цілому «дзеркалі», завдяки чому організація набуває здатності до безперервної самоорганізації, саморозвитку та самовідтворення.*

2.2. «Трагедія спільного» як системотвірна проблема людської цивілізації

Однією із ключових проблем, яка зумовлює перебіг деструктивних процесів в українському суспільстві й державі, а також у людському суспільстві загалом, є «трагедія спільного».

Термін «трагедія спільного» запровадив Вільям Форстер Ллойд, політичний економіст із Оксфордського університету, у своїй книзі про населення (1832). У широкий вжиток цей термін ввів професор біології з Каліфорнійського Університету Гаррет Гардін в одній зі своїх публікацій⁸⁶ (1968). «Трагедія спільного» належить

⁸⁵ Морган Г. Имиджи организации: восемь моделей организационного развития / Г. Морган; пер. с англ. под ред. Н. Лапиной. – М. : Вершина, 2006. – 416 с.

⁸⁶ Garrett Hardin, «The Tragedy of the Commons», Science, Vol. 162, No. 3859 (December 13, 1968), pp. 1243—1248

до явищ, що пов'язані з протиріччям між особистими інтересами та суспільним благом, і полягає у неспроможності великої групи людей ефективно управляти їхнім спільним ресурсом. Ще чіткіше сформулював цю проблему американський соціолог Мансур Олсон у своїй публікації «Логіка колективної дії»⁸⁷ (1965), де він блискуче довів неспроможність досягати колективного блага великими групами людей, на відміну від малих груп, які здатні цілеспрямовано реалізовувати спільні інтереси своїх членів (тобто набувати колективну суб'єктність), дуже часто – за рахунок великих груп, у тому числі – за рахунок усього суспільства. Прямим наслідком цього є «залізний» закон олігархізації⁸⁸ (1910) Роберта Міхельса, що полягає в концентрації влади і власності в руках малої суб'єктної групи – керівного ядра політичних організацій з одночасною пасивацією і атомізацією загалу – великої групи членів цих організацій, яка неспроможна стати суб'єктною. Опосередкованим наслідком цього закону є негативна селекція в політичних організаціях елітних груп, передусім владних. В той же час, закон олігархізації Міхельса зумовлює незворотну деформацію представницької демократії – традиційного інституційного інструменту подолання "трагедії спільного" у політичних організаціях сучасних розвинутих суспільств, механізми якої представив французький соціолог і філософ П'єр Бурдьє у своїй публікації «Делегування і політичний фетишизм»⁸⁹ (1983).

Деформуючись під дією цих механізмів, представницька демократія, як інституційний інструмент подолання «трагедії спільного», в умовах інформаційного суспільства трансформується у свою протилежність унаслідок маніпулятивного управління пасивованими, деінтелектуалізованими й атомізованими рядовими членами політичних організацій та електоральними масами, що спричиняє запуск і підтримку процесів морального й соціального занепаду всього суспільства. В основі цих процесів лежить ще один наслідок «трагедії спільного» – системний вибір лідерами організацій елітних груп стратегії конфронтації у взаємодії з іншими такими ж організаціями, що зумовлено особливостями природної групової динаміки в самоорганізаційних та організаційних структурах і метаморфозом перших у другі⁹⁰.

⁸⁷ Олсон М. Логика коллективных действий: общественные блага и теория групп / М. Олсон. – М. : ФЭИ, 1995. – 174 с.

⁸⁸ Michels, R. Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy. New York: Free Press, [1911] 1962

⁸⁹ Бурдьє П. Делегирование и политический фетишизм [Електронний ресурс] / П. Бурдьє // – 7 червня 1983. – Режим доступу: <http://bourdieu.name/content/delegirovanie-i-politicheskij-fetishizm-0>

⁹⁰ Плахтій Т. Умови вибору організованими елітними групами стратегій співробітництва на противагу стратегіям конфронтації у процесі їх конкурентної взаємодії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // – 7 лютого 2013. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2013/02/07/spivrobotnytstvo-umovy-vybor/>

Водночас політолог і економіст – нобелівська лауреатка Еліонор Остром у своїй праці «Керування спільним»⁹¹ (1990) описала історичні приклади більш чи менш успішного керування спільним ресурсом задля досягнення колективного блага великими групами людей в умовах самоорганізаційних соціальних систем і сформулювала принципи їхньої успішності.

В Україні впродовж багатьох століть "трагедія спільного" певною мірою долалася звичаєвим правом у рамках вічевої⁹² (прямої) демократії і копного судочинства⁹³ та відповідної їм організаційної культури. Це сформувало потужний мережевий пласт в історичній організаційній пам'яті українців – у національному габітусі⁹⁴, що являє собою сукупність історично засвоєних організаційних практик. Останні багато століть перебували у суперечності із організаційними практиками домінуючих ієрархічних структур та із відповідною їм організаційною культурою, що призводило до повільного, але невідворотного руйнування усіх українських ієрархій через стале відтворення характерної для такого габітусу мережевої самоорганізації знизу. Ця суперечність становить ключову системну національну проблему, розв'язання якої, на нашу думку, полягає у приведенні структури та організаційної культури політичних, бізнесових та інших українських організацій у відповідність до основи національного габітусу – згаданого нами вище мережевого пласту історичної організаційної пам'яті вічевого періоду⁹⁵.

«Трагедія спільного» значною мірою визначає ключові тенденції розвитку основних організаційних суб'єктів сучасної цивілізації – національних держав і корпорацій. Для перших цими тенденціями є: профанація представницької демократії внаслідок використання маніпулятивних політичних технологій; диференціація суспільства за матеріальною та інтелектуальною ознаками, перетікання кваліфікованих управлінців із органів державного управління у корпорації; зниження компетентності політиків та їхнє узалежнення від корпорацій; формування множинних ідентичностей; звуження суверенітету; атомізація громадян; фрагментація елітних груп, тощо. Для корпорацій такими тенденціями є: агресивний маркетинг та цілеспрямоване формування попиту шляхом маніпулятивного впливу на споживачів; ріст, укрупнення, ускладнення, оптимізація структури; монополізація, концентрація власності та внутрішньої влади; ефективне використання споживацьких мотивацій; здатність впливати на політику та законодавство;

⁹¹ Остром Е. Керування спільним. Еволюція інституцій колективної дії / Е. Остром ; [пер. з англ. Т. Монтян]. – К. : Наш час, 2012. – 399 с.

⁹² Иванишев Н. Д. О древних сельских общинах в Юго-Западной России / Н. Д. Иванишев. — К., 1863. — С. 3-34.

⁹³ Бедрій М. М. Копні суди на українських землях у XIV-XVIII ст.: істрико-правове дослідження: монографія / М. Бедрій. – Львів : Галицький друкар, 2014. – 264 с.

⁹⁴ Бурдьє П. Структура, габитус, практика [Електронний ресурс] / П. Бурдьє // – 1979. – Режим доступу: <http://www.old.jourssa.ru/1998/2/4bourd.html>

⁹⁵ Плахтій Т. Як зупинити фрагментацію еліт [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 13 листопада 2017. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/72987>

здійснення невластивих для корпорацій функцій, які сама держава все більше перекладає на них; набуття, здійснення та вдосконалення силових, розвідувальних та контррозвідувальних функцій; системне застосування стратегічного управління внутрішнім і зовнішнім середовищами, тощо.

Ці тенденції зумовлюють послаблення національних держав і посилення корпорацій, що, у свою чергу, призводить до інтенсифікації перетікання частини функцій перших до других, де суб'єктом вироблення та ухвалення рішень є керівне ядро у складі малої групи, яка, згідно з "Логікою колективної дії"⁹⁶ Мансура Олсона, схильна реалізовувати власні інтереси за рахунок загальносуспільних.

Очевидно, що практично нереально й нераціонально сьогодні домагатися зменшення потенціалу корпорацій, особливо коли йдеться про транснаціональні корпорації. Це можливо лише в рамках тоталітарних держав, де вся повнота влади сконцентрована в руках однієї особи, яка має намір взяти під контроль або усунути альтернативні джерела сили. Тому доцільно зосередити зусилля на подоланні та нейтралізації негативних тенденцій розвитку національних держав з метою істотного підвищення їхнього потенціалу. Йдеться про кардинальну зміну якостей політичних партій, які формують різнорівневі органи державної та місцевої влади, шляхом реструктуризації цих організацій з метою ефективного подолання «трагедії спільного» у їхній середині – тобто з метою забезпечення здатності політичних партій ефективно і результативно виробляти, обговорювати, узгоджувати, приймати і реалізовувати рішення у складі великих груп своїх членів.

Разом з тим, розглянуті тенденції свідчать про те, що основним протиріччям сучасної людської цивілізації є протиріччя між інтересами корпорацій – найбільш ефективних економічних структур, та загальносуспільними інтересами. Причому основне завдання владних державних інституцій – ефективно обстоювати інтереси суспільства та збалансувати їх із інтересами множини корпорацій – не вирішується або вирішується не на користь суспільства через беззахисність цих інституцій перед системним впливом корпоративних структур з потужним фінансовим та організаційним ресурсом.

Якщо взяти для прикладу фармацевтичну корпорацію, відразу впадає в око протиріччя між її основним завданням як бізнесової структури – заробити якнайбільше грошей, продаючи чимдалі ширший асортимент та більшу кількість ліків (а для цього треба, щоб побільшало хворих або людей, котрі вважають себе хворими), та життєвою потребою суспільства в здорових членах, що, очевидно, передбачає зменшення попиту на ліки.

⁹⁶ Олсон М. Логика коллективных действий: общественные блага и теория групп / М. Олсон. – М. : ФЭИ, 1995. –174 с.

Якщо зважити на організаційні й фінансові можливості власників такої корпорації, стане зрозуміло, що вони, вирішуючи своє основне завдання, різними способами впливатимуть на чинну владу, лобіюватимуть можливість реклами лікарських засобів на телебаченні, тощо. Водночас такі власники комплексно впливатимуть на інші корпоративні утворення, наприклад, на всю систему охорони здоров'я, стимулюючи лікарів призначати вироблені ними ліки.

Протистояти цьому може лише система державної влади, що формується з представників політичних партій, члени яких здатні адекватно оцінювати реальний стан справ та активно обстоювати істинні інтереси суспільства. Але, на жаль, сьогодні політичні організації побудовані у спосіб, який не дозволяє їм ефективно впливати на владні механізми, – за короткий час, згідно із законом олігархізації Міхельса, уся внутрішня влада і власність концентруються у руках членів їхніх керівних ядер – малих груп, які здатні набувати й утримувати власну суб'єктність. Очевидно, що корпорації, з їхніми величезними ресурсами, зможуть легко підпорядкувати собі більшість членів цих груп і, відповідно, керовані ними політичні організації. Оскільки останні, після перемоги на виборах, формують органи державної влади, то корпорації без особливих проблем зможуть через них реалізувати свої власні інтереси за рахунок загальносуспільних.

Самі ж корпорації, за класифікацією Дж. Гараєдагі⁹⁷, належать до соціальних систем біологічної моделі з одним розумом. Ми розглянемо їх більш детально у наступному розділі. Тут лише зазначимо, що свою основну мету – виживання такі системи реалізують шляхом росту, поглинаючи частини зовнішнього середовища. Це призводить до внутрішньовидової боротьби, яка часом набуває конфронтаційного характеру у вигляді холодних і, навіть, гарячих сутичок та зумовлює поглинання слабших корпорацій сильнішими. Результатом цього є системна монополізація цілих секторів життєдіяльності суспільства. Зокрема, підтвердженням невідворотності монополізації в умовах домінування систем з одним розумом у складі малих груп – корпорацій є результати дослідження швейцарського математика Джеймса Глаттфельдера⁹⁸. Вони свідчать, що 80% світової власності належить ядру всього лише з 737 акціонерів, яке включає в себе ще меншу групу – приблизно зі 147 ключових акціонерів, що разом контролюють 40% власності глобальних корпорацій.

Отже можна припустити, що **розв'язання представленої вище цивілізаційної проблеми – «трагедії спільного» – полягає у створенні та розгортанні якісно нових політичних партій із колективною суб'єктністю у складі чисельно**

⁹⁷ Гараєдагі Дж. Системное мышление: Как управлять хаосом и сложными процессами. Платформа для моделирования архитектуры бизнеса / Дж. Гараєдагі; пер. с англ. Е. И. Недбальская; науч. ред. Е. В. Кузнецова. – Минск : Гревцов Паблишер, 2007. – 480 с.

⁹⁸ Stefania Vitali, James B. Glattfelder, and Stefano Battiston, The network of global corporate control (October, 2011). Available at Researchgate: <https://www.researchgate.net/publication/51761051>

зростаючих великих груп їхніх членів, що здатні усвідомлювати власні інтереси і, з метою їхньої реалізації та ефективного управління спільним ресурсом, колективно виробляти, обговорювати, узгоджувати і приймати рішення, а також виконувати їх, координуючи свою діяльність. Такі партії повинні стати більш організованими та більш складними, ніж корпорації, що дозволить їм виробляти і успішно втілювати більш складні і довгострокові стратегії з метою реалізації інтересів усього суспільства на усіх рівнях його життєдіяльності. Можливість створення політичних партій із колективною суб'єктністю великих груп їхніх членів, що здатні чисельно зростати, підтверджує проведений нами аналіз політичних організацій зі змінною структурою – динамічною мережею на їхню відповідність до визначених Е. Остром умов успішного керування спільним ресурсом великими групами людей⁹⁹.

2.3. Еволюція уявлень про організацію

Американський фахівець із теорії організацій та системного підходу Джамшид Гараедагі у своїй книзі¹⁰⁰ представив зсув організаційної парадигми як перехід від організацій – нерозумних систем механістичної моделі до організацій – систем з одним розумом біологічної моделі і далі, до організацій – мультирозумних систем соціальної моделі (схема 2.1).

Організація механістичної моделі влаштована так, що кожна людина виконує одну просту задачу. Така організація являє собою нерозумну систему, в якій нема власної мети – це інструмент, чию функцію визначає господар, знаряддя власника для досягнення своєї цілі, наприклад, отримання прибутку. Важливою характеристикою такого інструменту є його надійність, критерієм ефективності служить його корисна віддача. Частина нерозумної системи, як і вона сама в цілому, не мають права вибору, структура системи, що закладена в основу її конструкції не допускає самостійної перебудови. Система функціонує шляхом реагування на зовнішні подразники і може працювати ефективно лише у випадку, коли навколишнє середовище залишається стабільним та не здійснює на систему значний вплив.

Організація біологічної моделі являє собою систему з єдиним розумом (у точності як людський організм), у якій є своя власна мета. Ця мета, враховуючи внутрішню вразливість та нестійку структуру відкритих систем, полягає у

⁹⁹ Плахтій Т. Динамічна мережа без керівного ядра у контексті роботи Е. Остром „Керування спільним” [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Politiko : веб-сайт. – 2 лютого 2011. – Режим доступу: <https://politiko.ua/blogpost53409>

¹⁰⁰ Гараедагі Дж. Системное мышление: Как управлять хаосом и сложными процессами. Платформа для моделирования архитектуры бизнеса / Дж. Гараедагі; пер. с англ. Е. И. Недбальская; науч. ред. Е. В. Кузнецова. – Минск : Гревцов Паблишер, 2007. – 480 с.

виживанні. Щоб вижити, біологічні істоти повинні рости, а для цього їм слід використовувати для своїх інтересів зовнішнє середовище, що допомагає їм досягнути позитивного метаболізму. Тобто мірою їхнього успіху являється ріст, єдиний і найважливіший показник ефективності, а прибуток являє собою лише засіб його досягнення. Особливість системи з єдиним розумом полягає в тому, що її частини не мають можливості вибору і породжують відповідну реакцію на події зовнішнього середовища лише в наперед визначеному вигляді. Діяльність системи знаходиться цілком і повністю під керівництвом одного мозку, який виконує організуючу функцію на основі отримання інформації від множини сенсорів через комунікаційну мережу шляхом видачі вказівок, які приводять в дію відповідні частини системи. Якщо частини організму раптом отримують можливість вибору, головною проблемою стануть конфлікти між ними та можливість їхнього вирішення. Зазвичай вони вирішуються на основі патерналізму, який найбільше підходить для таких систем.

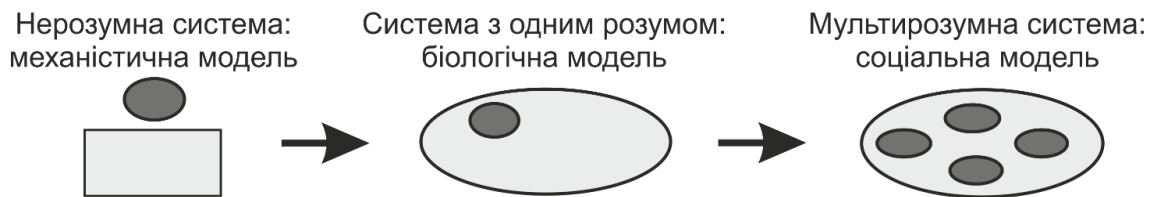


Схема 2.1. Зсув організаційної парадигми¹⁰¹.

Прикладом мультирозумної системи може послужити соціальна організація, яка у даному випадку розглядається як добровільне об'єднання цілеспрямованих членів, що самостійно визначають, до чого прагнути і яким засобам слід надати перевагу для досягнення мети. Поведінка системи, елементи якої здатні (правомочні) робити вибір, не піддається поясненню з точки зору механістичної чи біологічної моделей. Соціальна система – це щось інше, вона функціонує по своїх власних законах і осмислити її без врахування цієї особливості неможливо. Будучи цілеспрямованою системою, така організація являється частиною такого ж (цілеспрямованого), але більш великого цілого – суспільства. В той же час, її власні члени – цілеспрямовані індивіди. Сумістити інтереси цілеспрямованих елементів одне з одним – ось головна мета системи. Коли елементи механістичних систем зв'язані енергетично, то соціокультурних – інформаційно. Культура – цемент, що поєднує їх в одне ціле. Для регулювання мультирозумної системи суттєве значення отримує згода між ними та

¹⁰¹ Гараедаги Дж. Системное мышление: Как управлять хаосом и сложными процессами. Платформа для моделирования архитектуры бизнеса / Дж. Гараедаги; пер. с англ. Е. И. Недбальская; науч. ред. Е. В. Кузнецова. – Минск : Гревцов Паблишер, 2007. – 480 с.

шляхи її досягнення. Членів такої організації утримує разом одна або декілька загальних цілей і прийнятні для всіх учасників способи їхнього досягнення; всі вони мають набір цінностей, що лежать в основі їхньої культури.

Побудова організацій різних моделей здійснюється за допомогою різних організаційних засобів, які були розроблені в рамках аналітичного та системного підходів.

Так побудова організацій механістичної моделі передбачає застосування стандартизації робочих процесів і деталей в рамках аналітичного підходу й загальну оптимізацію в рамках системного підходу. Побудова організацій біологічної моделі передбачає різноманітність і ріст в рамках аналітичного підходу та гнучкість і контроль в рамках системного підходу. Побудова організацій соціальної моделі передбачає використання партисипативного (розподіленого) менеджменту в рамках аналітичного підходу та реконструкцію в рамках системного підходу.

Аналіз представленого на схемі 2.1 зсуву організаційної парадигми дозволив припустити, що політичні партії нового покоління повинні являти собою мультирозумні системи соціальної моделі, **основний політичний процес**¹⁰² (процес вироблення, обговорення, узгодження і прийняття рішень) яких має забезпечити реалізацію їхньої основної мети – суміщення інтересів цілеспрямованих елементів одне з одним та колективний рух в узгодженому напрямку. А успішне функціонування таких партій забезпечать розподілене **самоуправління** та **самореконострукція**, спосіб реалізації яких у політичних партіях зі змінною структурою динамічною мережею ми представили у роботах тут¹⁰³, тут¹⁰⁴, тут¹⁰⁵ і тут¹⁰⁶.

¹⁰² Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>

¹⁰³ Плахтій Т. Суспільно-політична структура як динамічна мережа [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 липня 2013. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/9844>

¹⁰⁴ Плахтій Т. Організаційна структура партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 липня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/90470>

¹⁰⁵ Плахтій Т. Модель поліструктурної партії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 березня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/104196>

¹⁰⁶ Плахтій Т. Побудова партійної централі зі змінною структурою [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 листопада 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/101716>

2.4. Еволюція уявлень про управління

Розглядаючи управління в контексті класичної, неklasичної і постнеklasичної наукових раціональностей, російський науковець В. Лепській у книзі¹⁰⁷ виробив цілісне бачення процесів формування уявлень про управління і тренди його розвитку.

Автор вважає, що в контексті постнеklasичної раціональності, на відміну від класичної та неklasичної, під управлінням розуміється не жорстка детермінація систем, а «м'які форми управління» – створення умов для їхнього розвитку. Фактично домінуючими видами управління стають різноманітні види управління через середовище.

У цьому контексті варто виділити запропоноване В. Лепским бачення базових парадигм суб'єкт-об'єктної взаємодії на методологічному рівні у контексті різних типів наукової раціональності, яке ми представили на схемі 2.1.

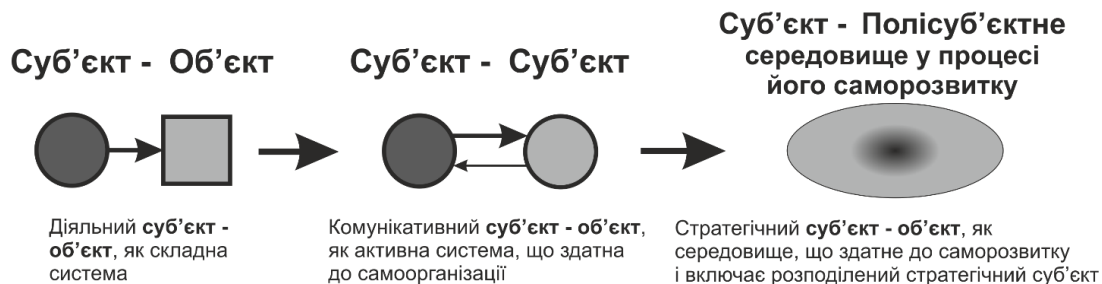


Схема 2.1. Базові парадигми суб'єкт-об'єктної взаємодії.

Базовими об'єктами в контексті класичної наукової раціональності і парадигми «суб'єкт – об'єкт» виступають як прості, так і великі системи. Характерно, що сумарні властивості їхніх частин вичерпно визначають властивості цілого, а зв'язки між елементами підкоряються лапласівському детермінізму. У цих системах обов'язково є програма функціонування, яка формує керуючі команди і коригує поведінку системи на основі зворотних зв'язків. Такі системи, зазвичай розглядають у сфері управління різноманітною технікою.

В контексті класичної наукової раціональності відбувається перехід від парадигми «суб'єкт – об'єкт» до парадигми «суб'єкт – суб'єкт». У разі, коли досліднику протистоїть об'єкт, що наділений психікою, відношення між дослідником і об'єктом перетворюється в відношення між двома дослідниками, кожен

¹⁰⁷ Лепский В. Е. Методологический и философский анализ развития проблематики управления / В. Е. Лепский. – М. : Когито-Центр, 2019. – 340 с.

з яких є об'єктом по відношенню до іншого. У таких відносинах дослідник стає всього лише одним з персонажів у специфічній системі рефлексивних відносин. Об'єкти стають порівнянними з дослідником по досконалості. Тому для даного типу наукової раціональності і базової парадигми управління «суб'єкт – суб'єкт» найважливішою властивістю розглянутих об'єктів управління, на погляд автора, є їхня активність. При цьому причинність для даного типу об'єктів вже не може бути зведена до лапласівського детермінізму і доповнюється ідеями «цільової причинності» (цільової детермінації). Даний тип об'єктів може бути віднесений до активних систем, а як базові найбільш складні об'єкти слід розглядати великі активні системи. Прикладами таких систем можуть бути біологічні організми та їхні спільноти, людина і її спільноти, організації і т. п.

У контексті постнекласичної наукової раціональності ключовою для управління стає, на погляд автора, парадигма «суб'єкт – полісуб'єктне середовище, що розвивається», або «суб'єкт – метасуб'єкт». Базовими об'єктами стають «людинорозмірні системи, що розвиваються», які характеризуються, перш за все, відкритістю. У таких системах формуються особливі інформаційні структури, здатні фіксувати важливі для цілісності системи особливості її взаємодії із середовищем («досвід» попередніх взаємодій). До таких систем належать біологічні об'єкти, що розглядаються не тільки в аспекті їхнього функціонування, але й в аспекті розвитку, складний комплекс у розвитку: людина-техніко-технологічна система, плюс екологічна система, плюс культурне середовище, що приймає нову технологію, і т. п. На думку автора, полісуб'єктне або рефлексивно-активне саморозвиткове середовище являє собою метасуб'єкт, який володіє інваріантними властивостями для різних типів суб'єктів: цілеспрямованістю (активністю), рефлексивністю, комунікативністю, соціальністю, здатністю до розвитку. Важливо зауважити: рефлексивно-активне саморозвиткове середовище – це цілісне утворення, яке принципово відрізняє його від мереж, які є набором взаємопов'язаних елементів. Організація взаємодії активних елементів між собою і з середовищем визначається системою цінностей, принципів, онтологій, критеріїв і спеціалізованих суб'єктно-орієнтованих інформаційних платформ. Автор стверджує, що в рамках постнекласичної наукової раціональності об'єкт і система управління зливаються в єдине ціле в рефлексивно-активному саморозвитковому середовищі. Він вважає, що спостерігач ніби «розподіляється» по системі, він віртуальний. Системи стають здатними до самоспостереження, а процеси управління перетворюються в процеси саморегулювання і саморозвитку.

В. Лепській вважає, що в центрі уваги опиняється специфічний вид рефлексивної активності суб'єктів стосовно середовища як цілісного метасуб'єкта – рефлексивна активність стратегічних суб'єктів. Автор називає стратегічним

суб'єкта, що включений у будь-який метасуб'єкт (сім'я, група, організація, країна і ін.), який ідентифікує себе з цим метасуб'єктом і регулює свою активність (діяльнiсну, комунікативну, рефлексивну) з урахуванням її впливу на метасуб'єкта.

У зв'язку з цим, на думку автора, у центрі уваги постнекласичної наукової раціональності опиняється етика стратегічних суб'єктів саморозвиткових середовищ, яка є орієнтованою і на проблему збереження цілісності суб'єктів, і їхнє монтування в єдине ціле.

В той же час, В. Лепській зазначає, що ступінь захищеності груп від рефлексивного управління в умовах конфліктних взаємодій виявляється істотно залежним від ступеня гнучкості групових структур, пов'язаних з відносинами лідерства. Наявність «жорстких» структур «лідер – підлеглі», які є байдужими до змін ситуацій групової діяльності, може сприяти зниженню ступеня захищеності груп від рефлексивного управління. У ширшому контексті можна припустити: що менше формалізовані механізми формування віртуального суб'єкта групової діяльності, то важче прогнозувати поведінку групи, а отже, важче здійснювати рефлексивне управління нею.

Як видно зі схем 2.1 і 2.2, представлені зсуви організаційної та управлінської парадигм достатньо добре корелюють один з одним. При цьому теза В. Лепського про орієнтовану на цілісність суб'єкта його етику відповідає визначеній Дж. Гарраєдагі основній меті мультирозумних систем соціальної моделі – сумістити інтереси цілеспрямованих елементів одне з одним через досягнення згоди в рамках спільної культури, яка об'єднує їх в одне ціле.

Очевидно, що практична реалізація шляху досягнення згоди являє собою, по суті, реалізацію процесу прийняття рішень, або, іншими словами, реалізацію **основного політичного процесу**¹⁰⁸, який, з одного боку, за замовчуванням визначається спільною культурою мультирозумних елементів, що включає їхні етичні установки, а з іншого – **може стати предметом вибору лідерів-ініціаторів створення суб'єктних політичних організації, як мультирозумних систем соціальної моделі, що будуть здатними виробляти і поширювати у навколишньому рефлексивно-активному середовищі, яке саморозвивається і в яке вони інтегровані, власну етику.**

Слід зазначити, що в середовищі українських елітних груп відсутня успішна організаційна культура із відповідною етикою, яка б дозволяла будувати ефективні та результативні політичні організації, наслідком чого, на нашу думку, є майже тисячолітня відсутність власної держави, а також катастрофічний процес

¹⁰⁸ Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>

дроблення створених за роки Незалежності українських партій. Причиною цього, як ми зазначали вище, є суперечність актуальної – ієрархічної та габітуальної – горизонтальної організаційних культур українців, що зумовлена набутими ними історичними організаційними практиками в умовах вічевої демократії, які вони несвідомо відтворюють, перебуваючи в рамках сучасних, у своїй більшості ієрархічних, організаційних структур.

Це означає, що в Україні успішні – ефективні та результативні політичні партії нового покоління можуть бути побудованими лише внаслідок свідомого вибору і запровадження їхніми лідерами-ініціаторами відповідних організаційно-технологічних інструментів, які забезпечать подолання цієї суперечності шляхом запуску і підтримки перебігу у їхній середині відповідного **основного політичного процесу**¹⁰⁹.

В той же час слід розуміти, що саморозвиткове полісуб'єктне середовище не є однорідним – воно достатньо добре структуроване, а його поточний стан можна описати як **динамічну реструктуризацію з метою перерозподілу влади** під впливом сукупності різних факторів, починаючи від появи нових комунікаційних технологій, закінчуючи виборами в органи державної і місцевої влади. Нижче, у розділі 2.5.6, ми покажемо, що реальна влада в Україні розподілена між суб'єктами управління – організаційними системами, кожна з яких займає фіксований рівень у їхній ієрархії, таким чином, що ступінь свободи у прийнятті рішень кожного з суб'єктів нижчих рівнів обмежуються стратегією суб'єкта вищого рівня управління. Це зумовлює необхідність набуття політичними організаціями нового покоління таких якостей, які б спричинили появу у них здатності виробляти і реалізовувати більш складні стратегії, ніж можуть виробляти і реалізовувати організаційні системи верхніх рівнів згаданої вище ієрархії.

Отже, **політичні партії нового покоління повинні стати розподіленими у суспільстві, як полісуб'єктному рефлексивно-активному саморозвитковому середовищі, його стратегічними суб'єктами, що здатні до самоспостереження і здійснення управління цим середовищем через процеси саморегулювання і саморозвитку на основі власної етики, що є орієнтованою на проблему досягнення і збереження цілісності суспільства, як власного метасуб'єкта.**

¹⁰⁹ Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>

2.5. Організаційно-структурний аналіз зовнішнього середовища політичних партій

2.5.1. Структура соціальних систем як джерело їхніх емерджентних властивостей

Розглянемо загальновідомі базові поняття системного підходу.

Система – це сукупність двох або більше певним чином взаємопов'язаних частин, що складають єдине ціле і взаємодіють із зовнішнім середовищем.

Структурою системи є стала і впорядкована сукупність істотних зв'язків між її елементами та підсистемами.

У будь-якому об'єкті можна у різні способи виділити окремі системи, що складаються із взаємопов'язаних елементів.

Відповідно, у кожній системі можна у такий самий спосіб виділити різні **підсистеми**. Або розглянути саму систему у складі різних **надсистем** (схема 2.3).

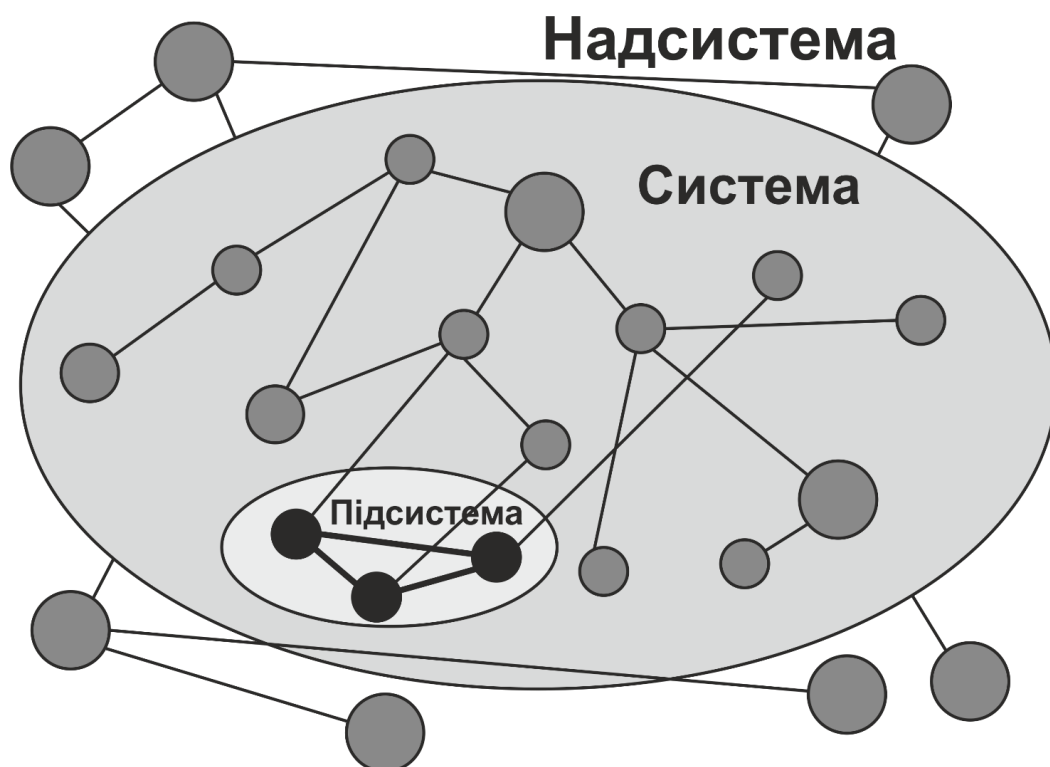


Схема 2.3. Система, її підсистема і надсистема.

Ключовим у нашому аналізі зовнішнього середовища у контексті системного підходу¹¹⁰ стане поняття **емерджентності** – найбільш важливої властивості систем, що найкраще проявляє їхню природу.

Об'єднання частин в систему породжує у неї якісно нові властивості, які не зводяться до властивостей її частин і які не зумовлюються ними. Ці нові властивості притаманні тільки самій системі і існують доти, поки система складає одне ціле. Система є щось більше, ніж проста сукупність частин. Якості системи, які притаманні лише їй, називаються емерджентними («emergent» перекладається з англійської мови як «виникнення» або «що несподівано виникає»).

Джерелом, носієм емерджентних властивостей є структура системи: при різних структурах у систем, що утворені з одних і тих же елементів, виникають різні емерджентні властивості.

Так алмаз, графіт, лонсдейліт, фулерен, атомарний вуглець, і вуглецеві нанотрубки – це речовини, що складаються із одних і тих же атомів вуглецю, але мають кардинально відмінні властивості – густину, твердість, міцність, електропровідність, щільність, тощо. Різні властивості цих речовин зумовлені різними параметрами їхньої кристалічної структури – типами кристалічної ґратки, які задають просторове розташування атомів вуглецю по відношенню один до одного, поєднуючи їх таким чином в єдине ціле – ту чи іншу речовину.

У системи є і неемерджентні властивості, що однакові із властивостями її частин. Наприклад, для технічних систем це обсяг, маса. І у системи в цілому можуть бути неемерджентні властивості (наприклад, забарвлення автомобіля). Важливим і цікавим випадком, коли частини системи мають властивості системи загалом, є так звана фрактальна побудова системи. При цьому принципи структурування частин ті ж, що і в системи в цілому. Фрактали спостерігаються в природі (ієрархічне управління в живих організмах, тотожність організації на різних рівнях в природно зростаючих системах – біологічних, геологічних, демографічних, тощо). Математики розробляють абстрактну теорію фракталів.

Емерджентність є іншою, більш розвиненою формою вираження закону діалектики про перехід кількості в якість. Виявляється, **для переходу в нову якість не обов'язково «накопичення» кількості** («остання крапля переповнила чашу», «остання соломинка переламала хребет верблюдові»). **Для появи нової якості досить об'єднати в ціле хоча б два елементи.**

¹¹⁰ Тарасенко Ф.П. Прикладной системный анализ : учебное пособие / Ф.П. Тарасенко. – М. : КНОРУС, 2010. – 224 с.

Дія системи більше залежить від того, як її частини взаємодіють, ніж від того, як вони діють самі по собі. Тому поліпшення дії окремих підсистем зовсім не обов'язково призведе до поліпшення дії всієї системи, і часто навіть навпаки.

Таким чином аналіз зовнішнього середовища – суспільства, у якому діють політичні партії, у першому наближенні можна звести до аналізу його організаційної структури, а також організаційних структур основних його підсистем.

У складних цілеспрямованих системах можна виділити керуючу та керовану підсистеми.

Розглянемо систему «людина-машина». Очевидно, що у ній **керуючою підсистемою** буде людина, а **керівною** у представленому на схемі 2.4 випадку – автомобіль.

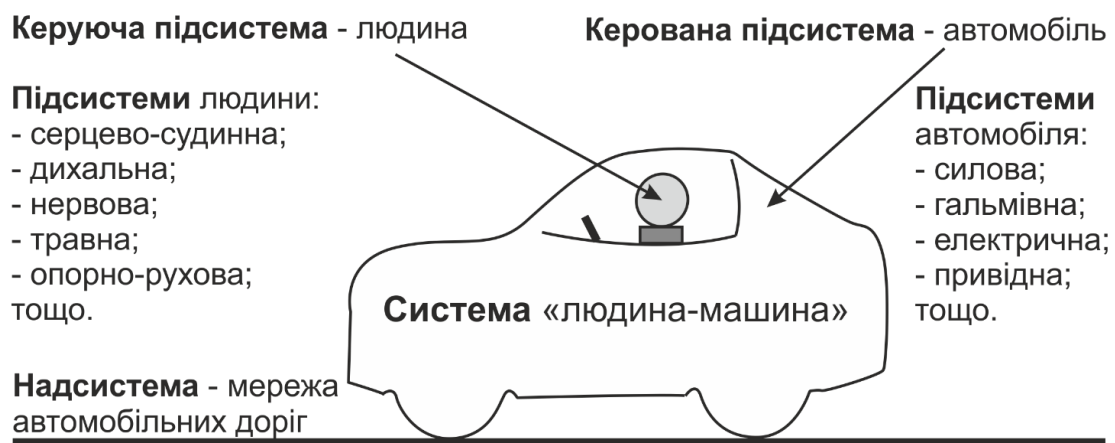


Схема 2.4. Система «людина-машина» та її керуюча та керовані підсистеми.

У свою чергу, однією із **надсистем** цієї системи є мережа автомобільних доріг.

В той же час кожна із обох виділених підсистем включає власні підсистеми. Так у **людини** можна виокремити серцево-судинну, дихальну, нервову, травну, опорно-рухову та інші підсистеми. Для **автомобіля** типовими є силова, гальмівна, електрична, привідна та інші підсистеми.

Керуюча підсистема, зазвичай, є **складнішою** за керовану, що дозволяє їй ставити цілі перед цілою системою, формувати стратегії їхньої реалізації та реалізовувати їх.

Якщо керуюча підсистема з тих чи інших причин (наприклад, у представленому на схемі 2.3 випадку, внаслідок вживання водієм надмірної кількості алкоголю)

стає простішою за керовану, то вона робиться не здатною ефективно і результативно управляти власною системою.

Соціальні системи суттєво відрізняються від усіх інших систем природою взаємозв'язків між їхніми елементами – окремими людьми та їхніми підсистемами – спільнотами різних типів.

Структура соціальної системи – це впорядкована **порядком колективної діяльності** сукупність взаємозв'язків між її елементами, яка самовідтворюється у процесі їхньої взаємодії.

Цей порядок у рамках різних наукових дисциплін називають **процедурами, правилами, технологіями**, тощо)

Структурна схема – це фіксація вигляду динамічної структури системи – сукупності взаємозв'язків між її елементами у певний момент часу.

З іншої сторони, за Г. Мінцебергом¹¹¹, **структуру соціальних цілеспрямованих систем – організацій** можна визначити як просту сукупність способів, якими процес колективної діяльності спочатку поділяється на окремі робочі завдання, а потім досягається координація дій з вирішення цих завдань.

Цю сукупність способів й можна визначити як **порядок колективної діяльності** елементів соціальної системи.

В той же час, **методологія діяльності** – це спосіб поділу колективної діяльності на окремі робочі завдання. А **методика діяльності** – це спосіб координації дій з вирішення цих завдань¹¹².

Таким чином, **порядок колективної діяльності** – це реалізація елементами соціальної системи методології діяльності у процесі колективної роботи за відповідною методикою. У загальному випадку **порядок колективної діяльності** включає вироблення, обговорення, узгодження, прийняття і виконання рішень.

У керівних цілеспрямованих підсистемах суспільства – політичних партіях **порядок колективної діяльності** членів їхніх різнорівневих підрозділів включає **основний політичний процес**¹¹³ (процес вироблення, обговорення, узгодження і прийняття рішень) і **процес виконання прийнятих рішень**.

Отже, **структура** будь-якої **цілеспрямованої соціальної системи** цілком і повністю визначається **обраними методологією та методикою колективної діяльності**

¹¹¹ Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Генри Минцберг; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2004. – 512 с.

¹¹² Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

¹¹³ Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>

її елементів (окремих людей чи їхніх груп) і однозначно відображається **структурною схемою** та описується **порядком колективної діяльності** останніх.

Структуру цілеспрямованої соціальної системи, як набір норм, правил і процедур, що у сукупності складають **порядок колективної діяльності** її елементів, обирають і запроваджують її **лідери**.

Реальні цілі, цінності і принципи цілеспрямованої соціальної системи можна розглядати як її **емерджентні властивості**, які у великій мірі визначаються її **структурою**. Разом з тим, на них суттєво впливають цілі, цінності та принципи, які сформувалися у надсистемі – цілому суспільстві.

Очевидно, що перелік усіх можливих підсистем суспільства, включно з підсистемами водопостачання та водовідведення, та аналіз взаємозв'язку між ними матиме надто великий обсяг. Тому ми відразу виділимо і обмежимося аналізом ключової підсистеми – політичної, виокремивши її основну складову – **підсистему влади**. Адже саме від її функціонування залежить стан усієї соціальної системи, саме вона зумовлює та визначає якості і параметри взаємодії усіх інших компонентів цієї системи.

Отже, далі ми зосередимося на комплексному аналізі структурних особливостей **цілеспрямованих керуючих підсистем формальної і неформальної влади** у їхньому взаємозв'язку.

2.5.2. Типологія організаційних структур

Розрізняють дві принципово відмінні ідеальні організаційні структури, яких у чистому вигляді, очевидно, не існує. Йдеться про ієрархічну, тобто вертикальну та мережеву – горизонтальну структури. Вони давно і безальтернативно використовуються для наближеного опису реальних структур різноманітних соціальних систем – соціальних груп, спільнот, об'єднань, організацій, тощо.

Вважається, що у загальному випадку ієрархічна структура є різновидом мережі. В той же час кожна ієрархія містить горизонтально структуровані частини і, навпаки, кожна мережа містить вертикально структуровані складові.

Реальною організаційною структурою вважається **гетерархія** – взаємодія сукупності вертикально та горизонтально структурованих спільнот з різними типами суб'єктності, що поєднані одна з одною численними перехресними взаємозв'язками (схема 2.5).

Гетерархія – це система, утворена різноманітними, одночасно існуючими структурами управління, які перетинаються¹¹⁴. Термін був запроваджений у роботі нейропсихолога і кібернетика У. Маккаллока «Гетерархія цінностей, що обумовлена топологією нервових мереж» (1943 р). Етимологія поняття «гетерархія» («heterarchy») грецького походження, це словосполучення «heteros» («інший», «чужий») і archein («влада», «управління»). Таким чином, термін «гетерархія» буквально означає «те, що знаходиться під управлінням іншого», «розподілене управління» (на противагу «священного порядку» ієрархії) або ж, в більш вільному перекладі, «щось, що володіє внутрішньою неоднорідністю». Поняття гетерархії є комплементарним до поняття ієрархії. Якщо ієрархічність системи відображається у зв'язках керування (суперординації, домінування) і підпорядкування (субординації), то гетерархічність – у зв'язках координації. Елементи гетерархії знаходяться в різноманітних, але рівноцінних взаємозв'язках. Ієрархічна система має односпрямовану прогресію – керуючих елементів у міру руху вгору по щаблях управління стає менше. Гетерархія структурує систему із найрізноманітніших зв'язків в залежності від позиції та установки спостерігача, виділити у ній певну прогресію неможливо. Жоден спосіб структурування в гетерархії не є переважаючим. Будь-яка структура гетерархії сприймається спостерігачем як неповна і супроводжується відчуттям суперечливості, що підштовхує його до нового структурування.

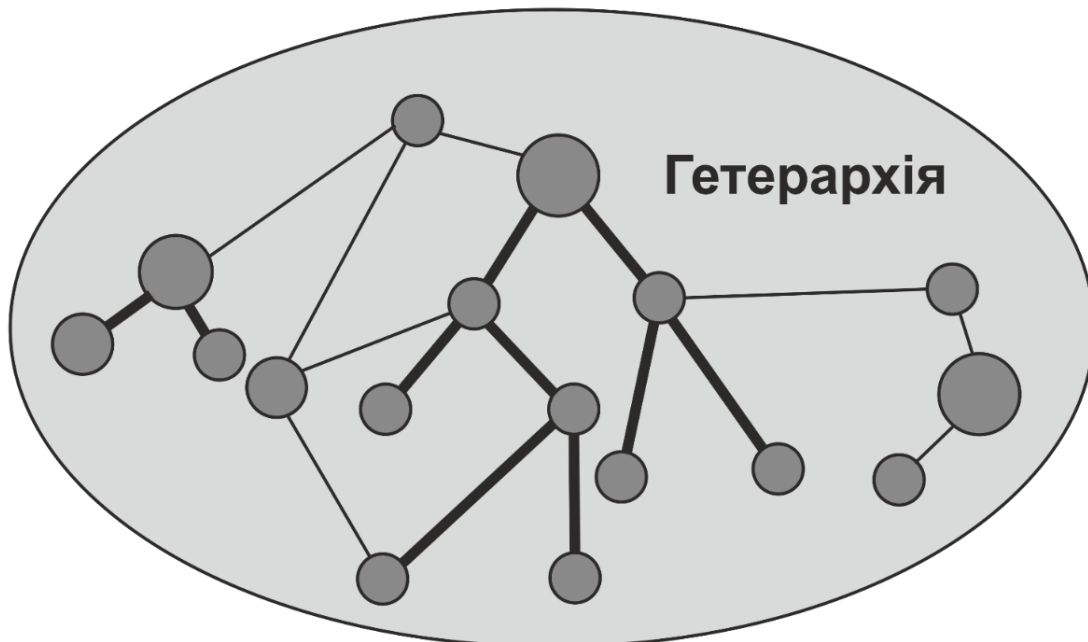


Схема 2.5. Гетерархія як реальна структура соціальних систем.

¹¹⁴ Осипов В.А. Понятие «гетерархия»: концептуализация, предметное поле и эвристические возможности в анализе публичной политики. Автореферат диссертации на соискание ученой степени к.полит.н. М., РУДН, 2018

Гетерархія найкраще відображає складну взаємодію горизонтальних та вертикальних, формальних та неформальних організаційних суб'єктів, як невід'ємних складових реальних соціальних систем.

Гетерархію можна розглядати як дисипативну систему, тобто відкриту і нелінійну систему, що прагне досягнути стану рівноваги. Для реалізації цього такі системи можуть самовпорядковуватися – у них внаслідок самоорганізації можуть виникати різнотипні стійкі структури.

Отже, в гетерархії під дією об'єктивних факторів утворюються стійкі структури певного типу, що зумовлює небуття нею певної сукупності зовнішніх – емерджентних якостей, які дозволяють їй утримувати рівновагу у даному зовнішньому середовищі.

З точки зору біополітики¹¹⁵ такими факторами є *дві протилежні форми соціальної поведінки, складне переплетіння яких й визначає остаточний її прояв.*

Першою є агоністична форма, що включає поведінку, яка пов'язана із конфліктами між живими організмами, а саме агресію, ізоляцію, підпорядкування, яке є сукупністю форм поведінки, що спрямовані на припинення агресії з боку іншої особи. Такій поведінці відповідає культурний архетип конфронтації.

Другою є неагоністична форма, тобто лояльна, «дружня» поведінка, що включає афіліацію, кооперацію, а також соціальне полегшення та імітацію. Такій поведінці відповідає культурний архетип кооперації.

У випадку суттєвих змін у зовнішньому середовищі впорядкована під впливом певного співвідношення цих факторів і відповідних їм культурних архетипів гетерархія втрачає здатність утримувати рівновагу, що приводить до руйнування утворених у ній структур впорядкування, до її хаотизації та до утворення нових структур під впливом іншого співвідношення цих факторів, що дозволяють їй рухатися до рівноваги у нових умовах зовнішнього середовища.

Далі у зовнішньому середовищі знову стаються суттєві зміни і цикл повторюється.

Якщо гетерархія упорядковується за ієрархічним принципом, то відбувається її спрощення. Як тільки рівень складності зовнішнього середовища долає певну межу, упорядкована за таким принципом гетерархія втрачає адекватність – тобто здатність виробляти і реалізовувати адекватні до змін у зовнішньому середовищі рішення. Внаслідок цього її ієрархічна структура руйнується, система

¹¹⁵ Олескин А. В. Биополитика. Политический потенциал современной биологии: философские, политологические и практические аспекты / А. В. Олескин. – М. : МГУ им. В. М. Ломоносова, 2006. – 583 с.

хаотизується, у ній з'являються нові центри упорядкування, що утворюються на основі такого самого або іншого співвідношення базових форм соціальної поведінки.

Якщо гетерархія упорядковується за мережевим принципом, то відбувається її ускладнення. При цьому одночасно відбувається втрата дієздатності внаслідок неспроможності сфокусувати увагу і скоординувати зусилля складових гетерархії на вирішенні конкретних задач і проблем. Внаслідок неспроможності долати зовнішні виклики, мережева структура гетерархії фрагментується і хаотизується, що зумовлює появу у системі нових центрів упорядкування, які утворюються на основі такого самого або іншого співвідношення базових форм соціальної поведінки.

Ієрархічний та мережевий принципи впорядкування гетерархій мають визначені форми і можуть бути реалізовані у відповідні їм і цілком конкретні способи. В той же час **комбінація цих принципів може базуватися на різних концепціях та підходах, а також реалізовуватися цілою множиною різних способів.**

Ми припускаємо, що **найбільш успішною буде така комбінація ієрархічного та мережевого принципів, яка забезпечуватиме вироблення та прийняття рішень горизонтально упорядкованою мережею та їхнє виконання після реструктуризації цієї мережі у множині вертикально структурованих ієрархій.** Це також можна реалізувати великою кількістю різних способів, що сформовані на різних засадах.

Правильний вибір концепції та способу впорядкування гетерархії забезпечить її чисельне зростання, ускладнення, саморозвиток і утримання цілісності у динамічній рівновазі.

Тобто впорядкована за комбінованим принципом гетерархія буде здатна змінювати свою структуру для виконання різних функцій в рамках оптимальних для них структур і таким чином утримуватиме свою цілісність у динамічній рівновазі.

Таким чином, **умовою стійкості упорядкованої гетерархії є динамічна рівновага множини її ієрархічно та горизонтально структурованих складових, яка досягається в оптимальний для даних умов зовнішнього та внутрішнього середовищ спосіб поєднання агоністичних та неагоністичних форм соціальної поведінки, що вироблений на основі певної концепції.**

Соціальні системи, як дисипативні – тобто відкриті і нелінійні системи, що прагнуть досягнути стану рівноваги, зазвичай здійснюють це шляхом хаотизації.

Хаотизація системи є наслідком втрати частини передбачених початковою структурою системи та виникнення нових, непередбачених нею взаємозв'язків між її елементами, які суттєво змінюють цю структуру, що зумовлює втрату початкових

– корисних та появу нових, як правило, деструктивних емерджентних якостей у такої системи (схема 2.6).

Ускладнення та утримання соціальних систем у рівновазі потребує додаткових затрат енергії, яку вони мають виробляти у надлишку, активуючи своїх членів – тобто формуючи у них відповідні комбінації різних видів мотивації до впорядкованої колективної діяльності.

Тобто якщо система здатна формувати і підтримувати мотивацію своїх елементів, то вона може тривало існувати у стані відносної рівноваги. Якщо не здатна – то вона швидко хаотизується і вироджується.

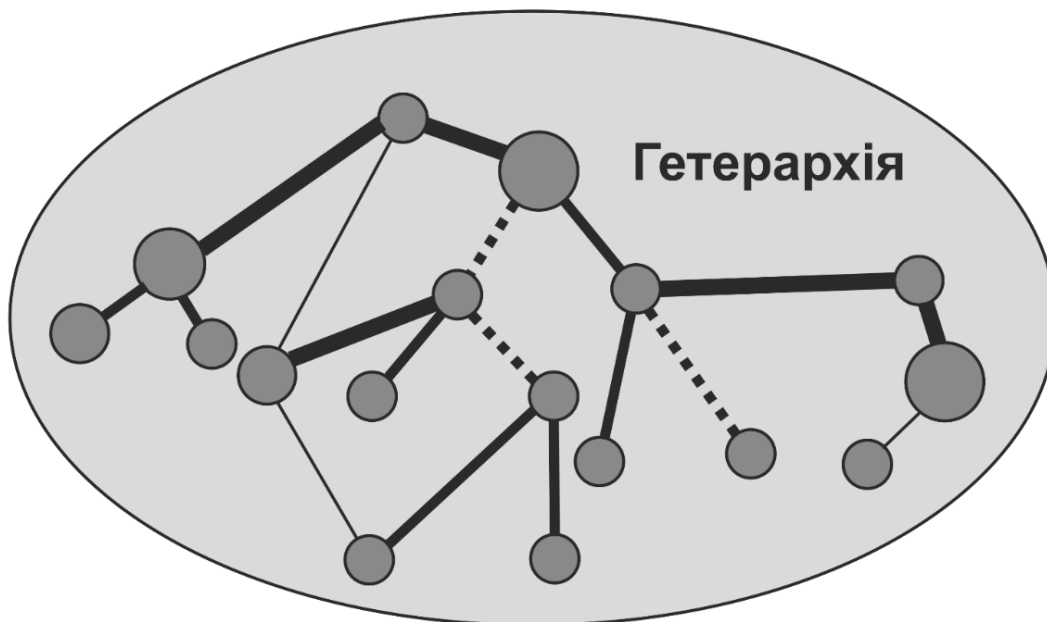


Схема 2.6. Хаотизація соціальних систем внаслідок втрати частини передбачених їхньою початковою структурою взаємозв'язків (на схемі позначені штриховими лініями) та виникнення нових, непередбачених нею взаємозв'язків (на схемі позначені найтовстішими лініями) між елементами цієї структури.

З огляду на те, що предметом нашого дослідження є політичні партії, які, за визначенням Юрія Шведа¹¹⁶, мають на меті завоювання і здійснення влади в державі, ми далі у зовнішньому середовищі розглядатимемо лише організації елітних груп, які претендують на владу і / або вплив на органи державного управління та місцевого самоврядування.

¹¹⁶ Шведа Ю. Теорія політичних партій і партійних систем / Ю. Шведа. – Львів : Тріада плюс, 2004. – 528 с.

Динамічна рівновага складових гетерархічно структурованого людства на сучасному етапі його історичного розвитку проявляється у фрактальному відтворенні¹¹⁷ структури його елітних груп на усіх організаційних рівнях: груповому, організаційному, національному та глобальному (схема 2.7).

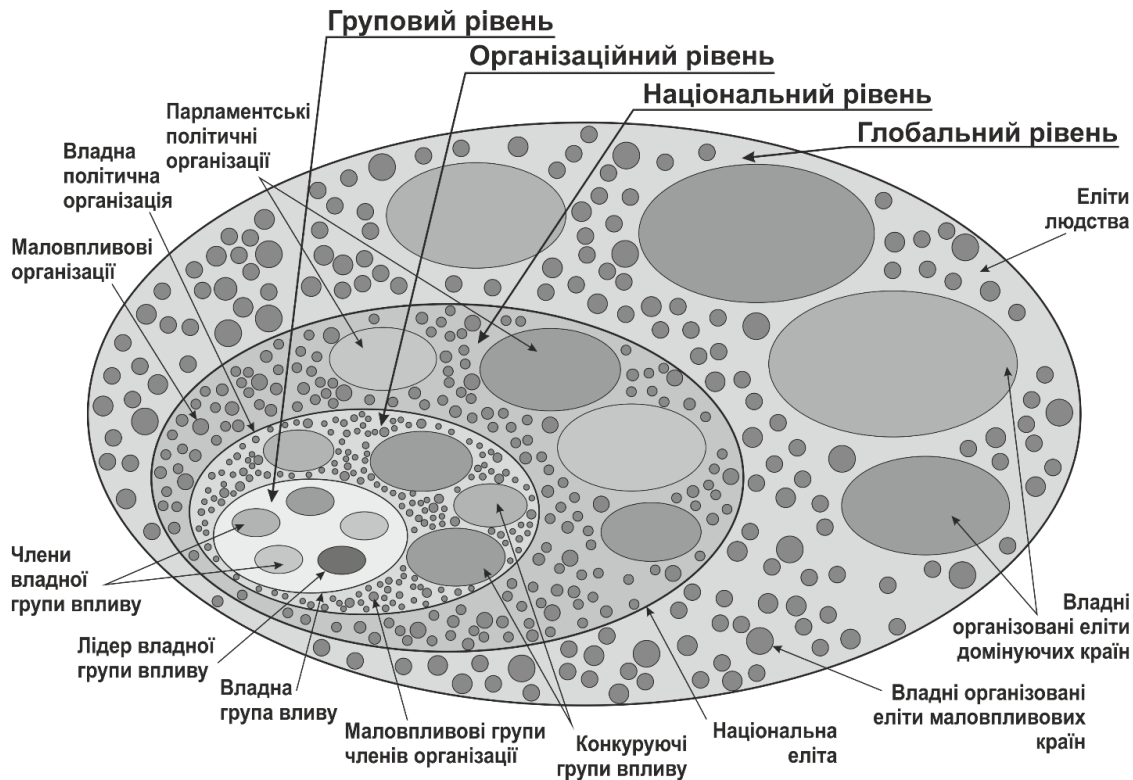


Схема 2.7. Фрактальна модель організаційної структури політичних еліт людства.

У роботі¹¹⁸ ми показали, що фактором, який зумовлює такий тип структурування, є перебіг природної групової динаміки у різнорівневих людських групах. Він, своєю чергою, зумовлений біологічною природою людини, яка передбачає безперервну дію механізму ранжування як інструменту реалізації природного добору з метою виживання і розвитку всієї популяції при зміні умов зовнішнього середовища.

¹¹⁷ Плахтій Т. Діяльність партій в сучасних умовах [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 16 січня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/75432>

¹¹⁸ Плахтій Т. Умови вибору організованими елітними групами стратегій співробітництва на протидію стратегіям конфронтації у процесі їх конкурентної взаємодії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // – 7 лютого 2013. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2013/02/07/spivrobotnytstvo-umovy-vybor/>

Таким чином, змінюючи в той чи інший спосіб перебіг групової динаміки¹¹⁹ на будь-якому із виділених на схемі 2.7 організаційних рівнів, можна опосередковано вплинути на структуру соціальних систем цього та усіх інших організаційних рівнів, що зумовить зміну їхніх емерджентних властивостей.

Ця концепція лягла в основу здійсненого нами конструювання політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею¹²⁰.

2.5.3. Утворення організацій на первинному – груповому рівні

Сучасна соціальна психологія¹²¹ розрізняє *шість стадій розвитку будь-якої групи: утворення групи, розподіл її учасників на підгрупи, конфлікт, розробка норм, співробітництво і розпад*.

Проілюструємо це схемою 2.8, яка відображає обсяг соціальної енергії, що виділяється учасниками групи у процесі їхньої взаємодії на кожній із стадій її розвитку. Для кожної стадії схематично представимо організаційну структуру групи. Зазначимо, що представлена нами графічна залежність обсягу виділеної енергії від стадії розвитку групи має умовний характер і призначена лише для ілюстрації відмінностей між цими стадіями.

На стадії утворення група збирається вперше. Напруга людей, які вперше зустрілися один з одним, дуже велика. Норми поки не вироблені, люди не знають, чого очікувати від групи. На цій стадії конфлікту як такого ще не існує, оскільки кожен з усіх сил намагається викликати симпатію у інших членів групи і одночасно намагається оцінити кожного з них як потенційного колегу.

Ситуація невизначеності зумовлює виділення учасниками групи достатньої кількості соціальної енергії, яка, не маючи змоги каналізуватися у конфлікті, проявляється у їхній підвищеній активності. У найбільш активних учасниках можна розпізнати майбутніх претендентів на лідерство. На цій стадії розвитку група має гомогенну горизонтальну структуру, а її учасники взаємодіють у позиціях «рівний з рівним».

На стадії розподілу на підгрупи рівень напруженості в групі падає і за допомогою формування коаліцій починає підвищуватися рівень довіри. Відкритого конфлікту ще немає, однак коаліції можуть почати маневрувати з метою захопити владу в групі. Поодинці людина починає подібні маневри вкрай рідко,

¹¹⁹ Плахтій Т. Архетипні засади діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 15 липня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/81499>

¹²⁰ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

¹²¹ Почебут Л. Г., Мейжис И. А. Социальная психология / Л. Г. Почебут, И. А. Мейжис. Санкт-Петербург : Питер, 2010. - 665 с.

оскільки для захоплення влади необхідна сила. Внаслідок подібного маневрування і встановлених відносин продуктивність групи на цій стадії досить низька, так само як і якість виробленого продукту. Незважаючи на поверхневий спокій, зростає незгода, яка проявляється на наступній стадії.

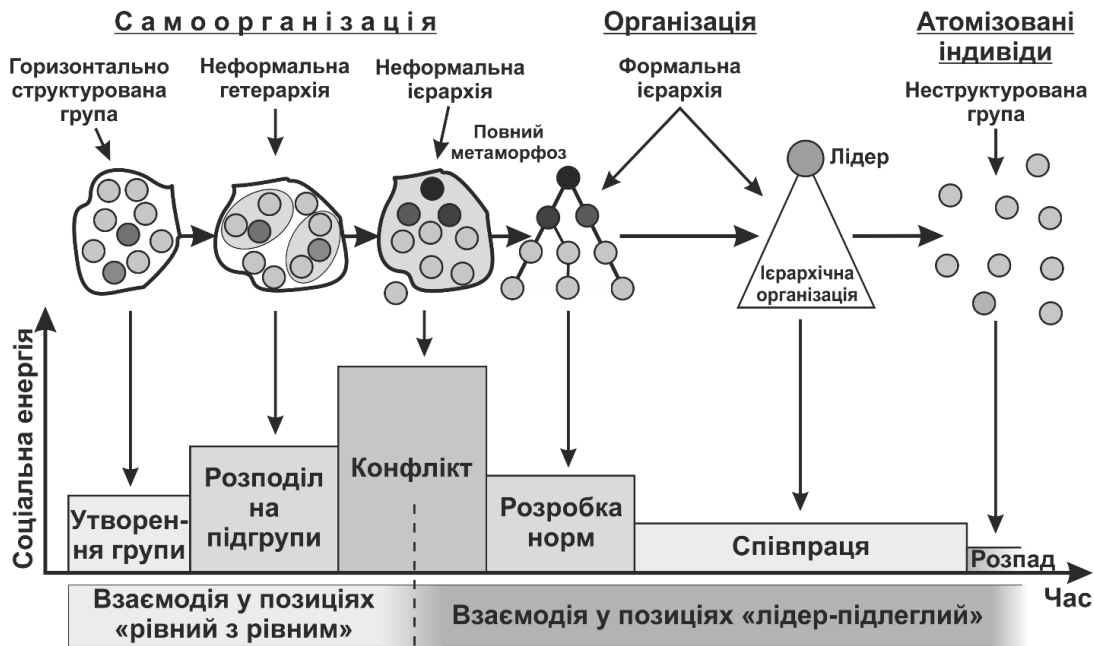


Схема 2.8. Стадії розвитку групи та їхні організаційно-структурні особливості.

Іншими словами, відбувається збільшення обсягу виділеної учасниками групи соціальної енергії, яка витрачається на таке маневрування і акумулюється для ініціювання та підтримки конфліктів ранжування на наступній стадії. Структура групи набуває ознак неформальної гетерархії, а її учасники та утворені підгрупи все ще взаємодіють у позиціях «рівний з рівним».

Забігаючи наперед, зазначимо, що на цій стадії учасники групи є достатньо активними – вони виділяють оптимальну кількість соціальної енергії в умовах відсутності ескалації конфліктів, конкурентні стосунки між ними та їхніми підгрупами ще не переходять у конфронтацію. На жаль, ця стадія є дуже короткою внаслідок нестабільності самої конкуренції, тривале утримання якої потребує надлишкових зусиль і / або використання спеціальних організаційно-технологічних інструментів.

Наступною стадією розвитку групи є **стадія конфронтації**, на якій у центр уваги групи потрапляють розбіжності між її учасниками. Рівень напруженості в групі знову стрімко зростає, люди вступають в конфронтацію, якщо не

можуть передбачити реакцію колег або вважають, що реакція буде неадекватною. На цій стадії можливе виникнення трьох типів конфліктів: помилковий, що виникає в результаті непорозуміння між людьми; випадковий конфлікт, що детермінований ситуацією; ескалаційний конфлікт, який виникає внаслідок прихованої боротьби за лідерство в групі. Протиборчі сторони відкрито не афішують свої домагання на владу, тому члени групи спочатку можуть не розпізнати справжніх причин конфлікту. Якщо ескалація конфлікту буде продовжуватися, а група довгий час не зможе розкрити його причини, то вона втратить дуже багато часу, намагаючись вирішити кожну з безперервно виникаючих проблем. Час і енергія будуть витрачатися не на завдання, а на взаємини. Група може розпастися, оскільки на цій стадії люди досить часто залишають її.

Таким чином, на стадії конфронтації стрімко зростає кількість соціальної енергії, яку виділяють учасники групи на ініціювання, підтримку та ескалацію міжособистісних та міжгрупових (між підгрупами всередині групи) конфліктів, використовуючи їх у якості інструменту ранжування. Особливо це стосується самоорганізаційних груп, що виникають у процесі зародження політичних та громадських організацій. За деякий час одна з підгруп перемагає у боротьбі за владу. Усі, кому це не подобається, покидають групу. Вона реструктурується у неформальну ієрархію, а неформальний лідер підгрупи-переможниці розпочинає концентрувати владу. Між учасниками встановлюються відносини домінування-підпорядкування, а їхня взаємодія відбувається у позиціях «лідер-підлеглий».

На стадії розробки норм напруженість у групі досить низька, навички вирішення конфліктів група вже отримала. Довіра тримається на стабільно високому рівні, оскільки кожен член групи проявив себе на стадії конфронтації. Члени групи вірять, що при можливому конфлікті вони не постраждають, а зможуть його оперативно вирішити. На цьому етапі люди розвивають почуття єднання і цілі, починають ідентифікувати себе з групою і піклуватися про загальний успіх групи. Люди залишають групу тільки в тому випадку, якщо змушені це зробити. У групі підвищується продуктивність праці, оскільки увага й енергія спрямовані на справу, а не на взаємини. Групові ролі розподілені відповідно до статусу кожного члена. Норми, моделі поведінки та взаємодії ясні і справедливі.

Все це є справедливим для груп, що утворені в рамках існуючих організацій із встановленою структурою, які використовують матеріальне стимулювання для регулювання поведінки своїх членів. Однак у самоорганізаційних групах, які виникають у процесі зародження політичних та громадських організацій, визначальну роль у формуванні групових норм відіграє підгрупа-переможниця і, особливо, її лідер. Так само лідер регулює активність учасників такої групи і силою

своєї неформальної влади стримує прояви агресії учасниками, зупиняючи між-особистісні та міжгрупові конфлікти при їхньому зародженні. Проте, іноді лідери зумисне провокують та підтримують внутрішні конфлікти з метою закріплення власної позиції та активування учасників групи. Останнє стає майже неминучим, оскільки на цій стадії повністю припиняється природна, біологічно зумовлена активація учасників для ініціювання, підтримки та ескалації конфліктів ранжування. Для активації пасивованих в результаті завершення ранжування учасників самоорганізаційних груп лідери трансформують останні в організації шляхом запровадження статутів, регламентів, морально-етичних кодексів, клятв, ритуалів, тощо. При цьому відбувається їхній повний метаморфоз¹²² шляхом принципової зміни організаційної структури із неформальної мережевої у формальну ієрархічну. Зазвичай це не дозволяє в достатній мірі активувати учасників групи, тому лідери змушені або формувати образ реального чи уявного ворога, активуючи безпековий рівень піраміди потреб Маслоу в учасників взаємодії, або шукати можливості залучення фінансових ресурсів для активації учасників групи шляхом матеріального стимулювання.

На стадії співробітництва досягається пік у розвитку групи. Він характеризується наступним: рівень напруженості між членами групи дуже низький, а рівень довіри – високий. Всі конфлікти виявлені і ефективно вирішуються. Продуктивність досягає максимуму. Поділ праці ґрунтується на вміннях кожного, навіть роль лідера часом переходить до того, хто при виконанні певного завдання виконає лідерські функції краще за всіх.

Для справедливості слід додати, що всі конфлікти ефективно вирішує особисто лідер, який, маючи певну владу і потенціал, може на практиці розсудити учасників і владнати конфліктну ситуацію. А перехід лідерської ролі до інших учасників залежить від особистих якостей самого лідера і, особливо, від його типу (чи він авторитарний, чи демократичний, чи ліберальний).

В той же час, описана стадія співробітництва є характерною, здебільшого, для бізнесових організацій, менеджерам яких доступні всі три визначені І. Адізесом¹²³ джерела управлінської енергії, включно із можливістю заохочувати і карати учасників зміною розміру належних їм грошових виплат. У групах, що виникли у процесі створення політичних і громадських організацій в умовах відсутності будь-яких інструментів примусу (ідеологічного, матеріального, фізичного, адміністративного, тощо) на цій стадії відбувається пасивація учасників, їхнє віддалення від групи і втрата комунікації з нею, що неминуче зближує перехід до

¹²² Плахтій Т. Умови вибору організованими елітними групами стратегій співробітництва на протипагу стратегіям конфронтації у процесі їх конкурентної взаємодії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // – 7 лютого 2013. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2013/02/07/spivrobotnytstvo-umovy-vybor/>

¹²³ Адізес І. Управление жизненным циклом корпораций / Ицхак Калдерон Адизес; пер. с англ. В. Кузина. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.

наступної стадії – розпаду. Якщо ж лідери у той чи інший спосіб отримали будь-які інструменти примусу, то, справді, відбувається стабілізація роботи групи, а володіння і можливість розподіляти дефіцитні ресурси зумовлюють концентрацію влади у лідерів, що призводить до формування сталої і стійкої ієрархічної організації. Однак поступова чи раптова втрата лідерами інструментів примусу зумовить неминучий перехід до наступної стадії розвитку групи – її розпаду.

На стадії розпаду група з різноманітних причин заплановано або не заплановано розпадається. Учасники групи атомізуються, втрачаючи зв'язки між собою, що зумовлює руйнування і зникнення групової структури.

Схема 2.8 ілюструє модель розвитку групи на первинному – груповому рівні. Однак вона цілком застосовна для моделювання розвитку великих, попередньо структурованих в описаний спосіб, груп людей на наступних рівнях – від загальнонаціональних політичних, громадських чи профспілкових організацій до самих держав, **в різнорівневих підрозділах яких фрактально відображається структура первинного рівня**. Основною відмінністю буде лише те, що коли на первинному рівні кожен кружечок позначав одну особу, то на наступних рівнях кожен кружечок позначає лідера або уповноважену особу ієрархічно структурованих формальних чи неформальних спільнот.

Очевидно, що **прямим наслідком розвитку групи у представлений спосіб на наступних рівнях буде утворення та розвиток ієрархічно структурованих організацій, об'єднань, спільнот чи органів державної влади.**

Зазначимо, що стартовою точкою створення організацій на вищих від первинного рівнях є гетерархія, яка, зазвичай, впорядковується на основі ієрархічної структури. У цьому випадку вплив частини її ієрархічно структурованих складових зростає настільки, що впливом усіх інших складових можна знехтувати і не позначати на схемі. Однак про них завжди слід пам'ятати, оскільки у критичні моменти – у точках біфуркації, коли руйнуються системні рамки ієрархічних організацій, вплив усіх її по-різному структурованих складових, як і вплив окремих індивідів, суттєво зростає і стає співмірним із впливом всієї системи на сукупність випадкових флуктуацій, кожна з яких може зіштовхнути всю систему у відповідний їй аттрактор¹²⁴.

¹²⁴ Бевзенко Л.Д. Социальная самоорганизация. Синергетическая парадигма: возможности социальных интерпретаций / Л.Д. Бевзенко. – К.: Институт социологии НАН Украины, 2002. - 437с.

2.5.4. Еволюція організаційних структур та їхнє виродження

У своїй книзі¹²⁵ російський дослідник Ігор Бощенко показав, що еволюція організаційної структури різнорівневих людських спільнот була зумовлена зростанням обсягу інформації, яка накопичувалася у процесі їхньої життєдіяльності, а також збільшенням обсягу і складності задач, які довелося вирішувати на кожному наступному етапі соціального розвитку. На думку автора, таке зростання змушувало ускладнювати системи управління діяльністю цих спільнот, розподіляючи владу між сукупністю різних керівних підсистем, що взаємодоповнювали одна одну, керуючи різними секторами життєдіяльності спільноти відповідного рівня.

Представлені вище на схемах 2.1 і 2.2 зсуви організаційної та управлінської парадигм також відбувалися внаслідок ускладнення організацій, зростання обсягу накопиченої ними інформації, збільшення обсягу задач, які поставали перед ними, та зростання складності стратегій, які вони були змушені виробляти.

Разом з тим, інтегральна динаміка, детальний опис якої представив у своїй книзі¹²⁶ український дослідник В. Пекар розглядає розвиток організаційної культури як послідовний процес її ускладнення, що супроводжується зміною цінностей на кожному витку уявної спіралі розвитку. Виткам цієї спіралі присвоєно кольори від бежевого до бірюзового, які були запропоновані дослідниками К. Кованом та Д. Беком, учнями К. Грейвза. При цьому вважається, що сформовані на попередньому витку цінності залишаються у психіці учасників організацій, які перейшли на наступний виток, у фоновому режимі.

В. Пекар зазначає, що інтегральна динаміка виділяє різні парадигми мислення та визначає притаманні кожній з них типи організацій з різними культурами в основі: фіолетові організації з культурою приналежності, червоний клан з культурою сили, синя ієрархія з культурою правил, помаранчева організація з культурою успіху, зелене співтовариство з культурою взаємин, жовта мережа з культурою творчості.

Розглядаючи переходи від одної парадигми мислення до іншої та, відповідно, від одного типу організацій до наступного, В. Пекар вказує на їхню обумовленість двома факторами – зміною умов зовнішнього середовища та внутрішнім імпульсом до розвитку. Він представляє чотири виділені К. Вілбером необхідні умови для того, щоб став можливим перехід до нової парадигми мислення: заповнення (поточний рівень має бути заповненим, необхідні життєві

¹²⁵ Бощенко И., Эволюция социальных систем [Электронный ресурс] / И. Бощенко. – 2005. – Режим доступа: <https://neuromir.tv/people/boshchenko-igorvalentinovich/>

¹²⁶ Пекар В. Різноманітний менеджмент: еволюція мислення, лідерства та керування / В. Пекар. – 2-ге вид., допов. – Харків : Фоліо, 2016. – 190 с.

навички та компетенції повинні бути набрані хоча б у мінімально необхідному обсязі); дисонанс (щось не так у картині світу, вона не все пояснює); інсайт (є ідеї, що породжують бажання пізнавати нові шляхи в житті); відкритість (готовність рухатися далі, змінювати свою картину світу). Автор зазначає, що коли у суспільстві з'являється нова парадигма, вона розповсюджується наче хвилі або вірус. Звісно, у разі наявності навколо відкритих до неї людей.

Розглядаючи можливість стрибка через сходинку – переходу від однієї до іншої парадигми із пропуском проміжної, В. Пекар вказує на можливі загрози, які виникатимуть внаслідок порушення одного з постулатів інтегральної динаміки: *кожна парадигма мислення незамінна, оскільки несе із собою важливі цінності та корисні життєві навички. Тому кожна сходинка, кожен етап розвитку є підготовкою до наступного, без засвоєних на попередній сходинці цінностей та навичок будь який подальший рух неможливий.*

У цьому контексті виникає принципове для нас питання – чи можливо збудувати в Україні зелено-жовті організації, перестрибнувши через помаранчеву сходинку?

Ми вважаємо це можливим внаслідок наявності в ментальності українців у фоновому режимі цінностей і навичок зелено-жовтої парадигми, що сформувалися протягом тривалого періоду вічевої демократії на основі звичаєвого права, яке практикували українці впродовж багатьох століть¹²⁷. Сформована у ті часи зелено-жовта парадигма та її носії – горизонтальні віча з різною мірою успішності протистояли типовій для того періоду червоній парадигмі та характерним для неї організаціям – княжим дружинам: *«Въ первый періодъ образования русскаго государства городскія общины существовали въ югозападной Россіи, во всей ихъ силѣ, выражая свою власть посредствомъ народныхъ собраний, которыя назывались вѣчами. Демократическое начало, на которомъ основаны были эти народныя собранія было совершенно противоположно политикѣ великихъ князей русскихъ, стремившихся къ самодержавію; по этому древняя исторія Россіи представляетъ продолжительную и упорную борьбу верховной власти князей съ могущественными городскими общинами».*

Тому ми вважаємо можливим і дуже ймовірним створення в Україні зелено-жовтих політичних організацій або трансформацію у них існуючих червоно-синіх партій, а також подальше їхнє розгортання після запровадження відповідних зелених і жовтих парадигм організаційних інструментів, розробка яких має відбуватися у рамках конструювання політичних організацій нового покоління.

¹²⁷ Иванишев Н. Д. О древних сельских общинах в Юго-Западной России / Н. Д. Иванишев. — К., 1863. — С. 3-34.

З іншої сторони, актуальну до сьогодні типологію керівних підсистем соціальних систем більш ніж дві тисячі років тому представив Аристотель у своїй роботі «Політика»¹²⁸ (335—322 до н.е.).

З тих пір майже нічого не змінилося – і політичні партії, і сформовані ними органи державної влади, як соціальні цілеспрямовані керівні підсистеми власних соціальних систем, мають таку ж структуру і такі ж основні емерджентні властивості, як відповідні їм організації дві тисячі років тому.

У цій роботі ми опустимо історико-філософський огляд різних типів державного устрою та їхньої критики, з якими можна ознайомитися, наприклад, у цій книзі¹²⁹, а зосередимося на сформованих нами **структурних схемах** (схема 2.9), **порядку діяльності**, а також **на процесах виродження одна в одну** (схема 2.10) найбільш поширених сьогодні в Україні та описаних Аристотелем «неправильних» соціальних систем – демократії, олігархії і автократії (тиранії).

При цьому «правильні» у розумінні Аристотеля монархію і аристократію ми тут не розглядатимемо взагалі, оскільки не бачимо перспектив їхнього відтворення в сучасній Україні в автентичному вигляді ні на рівні цілої соціальної системи – держави, ні на рівні її керівних підсистем – політичних партій.

Разом з тим, з метою узгодження термінології різних наукових дисциплін, зазначимо, що усі представлені Аристотелем типи держави чи державного устрою ми відносимо до цілеспрямованих соціальних систем – організацій. До них ми також відносимо їхні різнотипні підсистеми – організації, у першу чергу – виробничі та бізнесові, а також конституційні керівні підсистеми – політичні партії і неконституційні – олігархічні клани, спецслужби та злочинні угруповання, які змагаються за збільшення своїх часток влади і впливу у материнській соціальній системі.

У відповідності до розглянутих вище основ системного аналізу, будемо вважати, що соціальні цілеспрямовані керівні підсистеми представлених на схемі 2.9 типів соціальних систем, якщо їх збудувати з одних і тих же елементів (окремих людей та їхніх груп), **будуть мати різні емерджентні властивості**, які описав ще Аристотель, включно із цілями, цінностями та принципами, що формуються системою у цих елементів.

При цьому кожна більш складна соціальна система **буде вироджуватися** у простішу внаслідок хаотизації та перебігу у її середині класичної групової динаміки, яка зумовлює виникнення і ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів (див. розділ 2.5.3).

¹²⁸ Аристотель. Політика / Пер. з давньогрек. та передм. О. Кислюка. - К.: Основи, 2000. - 239 с.

¹²⁹ Головатий М. Ф. Демократія: історія, теорія, практика: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. та аспірантів-політологів / М. Ф. Головатий. — К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2011. — 230 с.

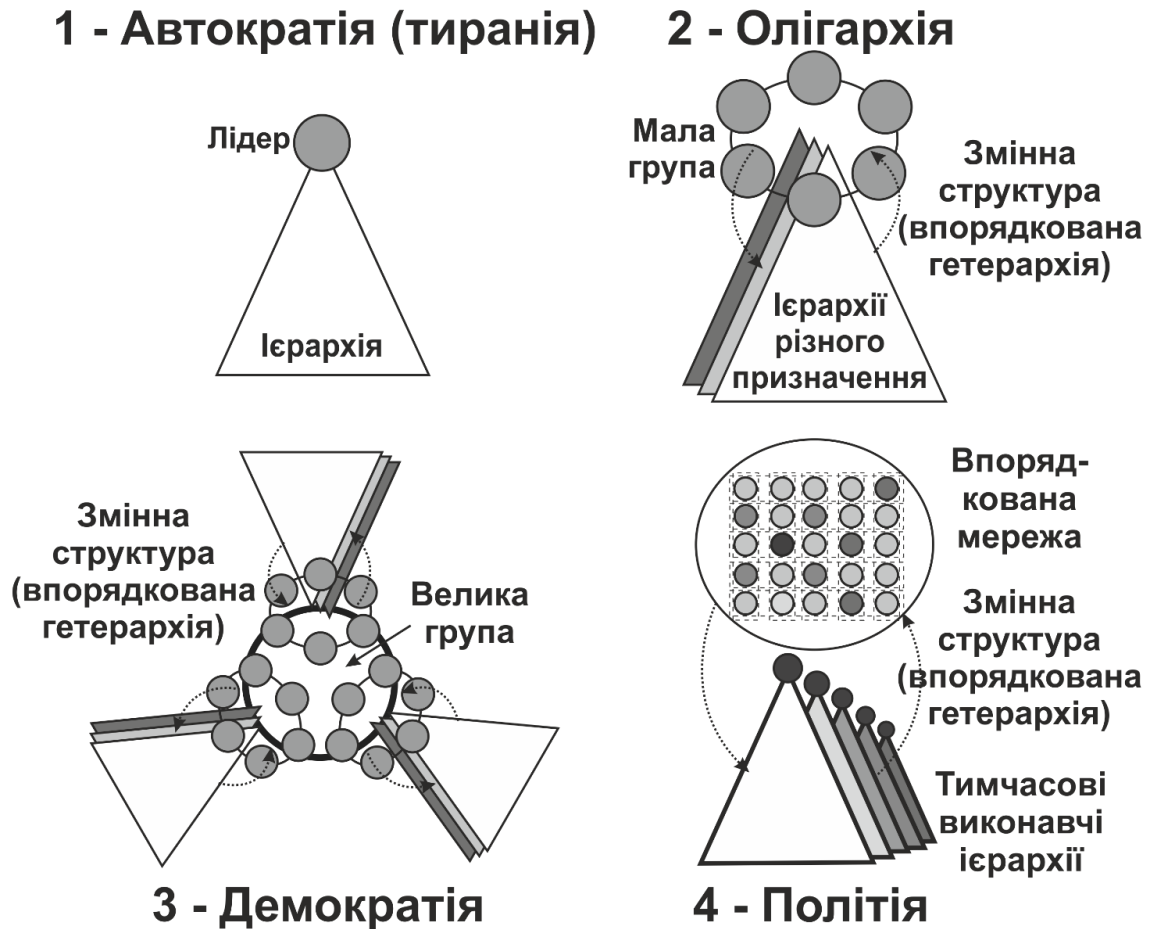


Схема 2.9. Структурні схеми виділених Аристотелем типів соціальних систем.

В той же час на схемі 2.9 серед структурних схем перелічених Аристотелем «неправильних» державних устроїв, представлено структурну схему одного з різновидів «правильної» **політії** (4) – сконструйованої нами політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею. Особливістю цього різновиду є поєднання в одне ціле організаційно-технологічних інструментів прямої і представницької демократій, а також демократії участі.

Ми переконані у можливості та необхідності створення в Україні політичних організацій такого типу. Вони діятимуть на засадах комбінованої (прямої, представницької і учасницької) демократії і по своїй суті стануть модернізованим аналогом українського віча.

Відразу підкреслимо, що ми **далекі від ідеї запровадження прямої демократії в Україні на рівні управління державою**. Однак ми переконані, що її елементи можна і треба запровадити у **різномірних підрозділах політичних організацій українських елітних груп**, чисельність яких є співмірною із чисельністю громадян полісів Стародавньої Греції чи учасників віч в Україні.

Зазначимо, що ми тут не розглядатимемо «виродження» у значенні спотворення «правильних» форм правління у «неправильні» згідно з Аристотелем. Ми розглянемо виродження «неправильних» форм правління одна в одну: демократії в олігархію, олігархії в автократію і, далі, у тиранію.

У політології виродження політичних організацій внаслідок перебігу природної групової динаміки визначається як **дія закону олігархізації Міхельса**¹³⁰.

На схемі 2.9 структурні схеми різних типів устрою соціальних систем представлені у порядку ускладнення їхньої організаційної структури, яка, у свою чергу, відображає тип суб'єктності цих соціальних систем – від систем, суб'єктом яких є одна людина (1), до систем, в яких суб'єктом є мала група (2) і, далі – до систем, в яких суб'єктом є впорядкована певними алгоритмами колективної діяльності велика група фіксованої (3) або змінної (4) чисельності.

В бізнесі ускладнення проявилось переходом від авторитарних лідерських організацій з жорсткою ієрархічною структурою (1) до корпорацій західного типу із гетерархічною структурою, якими реально управляє мала група або власників, або менеджерів, або членів рад директорів (2), що представляє велику групу членів їхніх правлень (3). Далі відбувається перехід до мережевих корпорацій із автономними підрозділами і розподіленим (партисипативним) управлінням, тобто управлінням, яке здійснюють впорядковані у відповідний спосіб великі групи їхніх співробітників (4). Приклади останніх описував у свої книзі¹³¹ Фредерік Лалу.

На рівні політичних організацій і на рівні національних держав описані структури відтворювалися у форматі автократії (тиранії) (1), полі- або моноолігархії (2), представницької демократії (3) із відповідним виборним органом на чолі, а також ідеалізованих політії (республіки) (4), усі складові якої до цього часу у повній мірі так і не були реалізованими (умови їхньої реалізації ми представили і обґрунтували у нашій роботі¹³²).

Очевидно, що схема 2.9 не відображає усієї складності та різноманітності існуючих організаційних структур організацій елітних груп – політичних партій. Ми навіть не ставили перед собою таку задачу, оскільки її вирішення виходить за рамки тематики і обсягу цієї книги. Проте **ця схема дозволяє дуже спрощено, але достатньо адекватно відобразити їхню типологію з точки зору суб'єктності, яка**

¹³⁰ Michels, R. Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy. New York: Free Press, [1911] 1962

¹³¹ Лалу Ф. Відкриваючи організації майбутнього / Фредерік Лалу; перекл. з англ. Р. Ключко. – Харків.: «Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2017. – 544 с.

¹³² Плахтій Т. Республіканська традиція. Перезавантаження [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 27 січня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/respublikanska-traditsiya-perezavantazhennya.html>

визначає, хто саме і у який спосіб здійснює **основний політичний процес**¹³³ – **ви-робляє, обговорює, узгоджує, приймає та реалізовує рішення.**

Розглянемо кожну із виділених Аристотелем соціальних систем більш детально. При цьому у випадку автократії та олігархії врахуємо фактор масштабу – представимо їхні структурні схеми окремо для малочисельних (схема 2.9) і багаточисельних соціальних систем (схема 2.10).

Автократія (тиранія) є найпростішою соціальною системою, що характерна для багатьох компаній бізнесу, лідерських політичних партій, централізованих держав.

Суб'єкт організації: одна особа (лідер).

Структурна схема: ієрархія (проста лінійна структура).

На схемі 2.9, (1) зображено структурну схему відносно малочисельної ієрархічно структурованої організації – автократії або тиранії. На схемі 2.10, (2) представлено структурну схему виродженої в автократію багаточисельної і складної соціальної системи – демократії.

Зазначимо, що у нашому розумінні автократія від тиранії відрізняється **ступенем абсолютизації влади**. У першій лідер, сконцентрувавши у своїх руках достатньо великий обсяг влади, все ж зберігає, нехай і формальне, функціонування інших центрів впливу. У другій лідер повністю абсолютизує владу в умовах недієздатності або відсутності інших центрів впливу.

Порядок діяльності (як порядок вироблення, обговорення, узгодження, прийняття і виконання рішень): прийняття рішень одноосібно лідером і його контроль за їхнім виконанням іншими членами ієрархічно структурованої соціальної системи.

Основний інструмент влади: примус силою (як безпосередній прояв соціальної енергії на фізичному плані).

Ідеологія: конкретна, стала і незмінна; призначена для легітимізації примусу з метою утримання внутрішньої рівноваги соціальної системи шляхом активації з його допомогою її окремих елементів.

Олігархія. Організаційна структура олігархічного типу передбачає здійснення основного політичного процесу малою групою, кожному члену якої, зазвичай, підпорядкована власна ієрархія (схема 2.9, (2)). Якщо розглядати з цієї точки зору раду директорів, то кожен із її членів є керівником власного організаційного підрозділу. Якщо йдеться про олігархічний клан, то його члени є власниками чи

¹³³ Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>

контролюють різні ієрархічно структуровані організації – виробництва, фінансові установи, медіа, тощо. Якщо йдеться про олігархію як форму правління, то її члени контролюють окремі сектори суспільної життєдіяльності. В той же час дія закону олігархізації Міхельса зумовлює концентрацію влади у руках малої групи – керівного ядра політичних партій, в основі статутів яких лежить представницька демократія. Відзначимо, що олігархія є поліструктурною – її керівний орган має відносно горизонтальну структуру, а більшість інших складових, які очолюють члени цього керівного органу, є ієрархічно структурованими. Тобто перебування одних і тих же осіб у складі підрозділів із відмінною організаційною структурою у рамках однієї організації дає підстави вважати останню **поліструктурною** організацією або організацією-трансформером, яка у певній мірі може змінювати свою організаційну структуру. Разом з тим слід розрізняти моноолігархію та поліолігархію. На організаційному і державному рівнях поліолігархія проявляється у розподілі реальної влади між низкою конкуруючих олігархічних кланів, які розділили між собою ресурси та фінансові потоки і здійснюють владу через контрольованих ними членів представницького органу влади.

Суб'єкт організації: мала група лідерів.

Структурна схема: неформально впорядкована гетерархія (змінна структура).

На схемі 2.9, (2) зображено структурну схему **моноолігархії** – влади одного олігархічного клану у відносно простій соціальній системі. На схемі 2.10 представлено структурну схему демократії (1) після її виродження у **поліолігархію** (2) – спільну владу кількох олігархічних кланів, що розділили між собою сфери впливу у складній і багаточисельній соціальній системі.

Порядок діяльності: вироблення, обговорення, узгодження, і прийняття рішень у мережі – малою групою лідерів у позиціях «рівний з рівним» та їхня реалізація підпорядкованими цій групі різнотипними ієрархіями.

Основний інструмент влади: зміна розміру грошової винагороди або її еквіваленту (тут грошовою винагородою ми вважаємо «законсервовану» соціальну енергію, яку можна швидко вивільнити і спрямувати у необхідному напрямку – на реалізацію відповідних цілей).

Ідеологія: будь-яка; використовується як інструмент утримання внутрішньої рівноваги та управління зовнішнім середовищем.

Демократія є складною і багаточисельною соціальною системою, владу у якій здійснює керівний орган у складі великої групи фіксованої чисельності, що включає представників множини її підсистем нижчого рівня. На схемі 2.9, (3) цей орган розташований усередині кола із потовщеним контуром. Зазвичай, таким

органом є загальні збори акціонерів у корпораціях, з'їзди (конференції, загальні збори) у політичних партіях, парламенти у демократичних державах.

Суб'єкт організації: велика група фіксованої чисельності, що включає представників множини підсистем – складових цілої соціальної системи.

Структурна схема: впорядкована формальними правилами і процедурами гетерархія (складна змінна структура).

Порядок діяльності: вироблення, обговорення, узгодження і прийняття рішень представницьким органом у складі великої групи з фіксованою чисельністю, учасники якої взаємодіють в горизонтальній мережі у позиціях «рівний з рівним», та реалізація прийнятих рішень підпорядкованими цій групі різнопрофільними ієрархіями.

Основний інструмент влади: легітимність рішень, що прийняті більшістю і примус до їхнього виконання меншості.

Ідеологія: конкурентоздатна, спроможна забезпечити перемогу на виборах; призначена протягом електорального циклу бути інструментом утримання внутрішньої рівноваги та управління зовнішнім середовищем внаслідок практичної реалізації її цілей, принципів та цінностей.

Політія є соціальною системою, що збудована на основі прямої демократії. Рішення у ній виробляє, обговорює, узгоджує і приймає здатна до чисельного зростання велика група. **При цьому максимальну чисельність такої групи на кожному етапі жорстко обмежує її організаційна спроможність і поточний рівень технологічного розвитку усього суспільства.**

Описана Аристотелем¹³⁴ політія свого часу була реалізована у містах Стародавньої Греції. Разом з тим, структура такого типу була характерною для громад, які здійснювали владу у рамках звичаєвого права на вічах¹³⁵ в Україні. У бізнесі компанії, що діють на схожих засадах, описав Фредерік Лалу¹³⁶.

Суб'єкт організації: велика група, що здатна чисельно зростати.

Структурна схема: впорядковані у різний спосіб гетерархії (складні змінні структури). На схемі 2.9, (4) представлена одна з них – динамічна мережа як формально і неформально впорядкована гетерархія.

Порядок діяльності: вироблення, обговорення, узгодження і прийняття рішень великою групою, яка здатна чисельно зростати і учасники якої взаємодіють в

¹³⁴ Аристотель. Політика / Пер. з давньогр. та передм. О. Кислюка. - К.: Основи, 2000. - 239 с.

¹³⁵ Іванишев Н. Д. О древних сельских общинах в Юго-Западной России / Н. Д. Иванишев. — К., 1863. — С. 3-34.

¹³⁶ Лалу Ф. Відкриваючи організації майбутнього / Фредерік Лалу; перекл. з англ. Р. Клочко. — Харків.: «Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2017. — 544 с.

горизонтальній мережі у позиціях «рівний з рівним». Реалізація рішень усіма учасниками цієї ж великої групи після її реструктуризації у тимчасові виконавчі, проектні та процесні підгрупи.

Основний інструмент влади: знання, якими володіють різнопрофільні експерти – учасники великої групи, що у реальному часі діляться ними з іншими її учасниками, які у процесі взаємодії з цими експертами стають співторцями нових знань.

Ідеологія: еволюціонуюча, «жива», адаптивна; виробляється у реальному часі включно з її цілями, принципами та цінностями усіма учасниками великої групи; є продуктом діяльності партії, який безперервно оновлюється, доопрацьовується, деталізується, змінюється у відповідності до змін у зовнішньому і внутрішньому середовищах.

Всі розглянуті типи соціальних систем намагаються жорстко **керувати поведінкою своїх елементів** – їхнім вибором поведінкових схем і стратегій.

Це відбувається **шляхом відтворення однотипних ситуацій взаємодії та їхніх контекстів** внаслідок запровадження відповідного порядку взаємодії – **порядку вироблення, обговорення, узгодження, прийняття і виконання рішень**.

З часом порядок взаємодії набуває ознак **звичаю (габітусу)** і стає основою **організаційної культури** відповідного типу, як базової складової культури у широкому сенсі.

Змінити організаційну культуру можуть лише **лідери** соціальної системи, силою своєї волі і харизми **запровадивши** нові норми, правила і процедури – тобто нову структурну схему системи і **порядок колективної діяльності** її елементів або, іншими словами, **порядок вироблення, обговорення, узгодження, прийняття і виконання рішень**.

При зіткненні двох соціальних систем, зазвичай, перемагає складніша і краще організована система, яка здатна виробляти і втілювати більш складні стратегії, вписуючи у них стратегії супротивника.

Тому **головною ознакою** сучасних політичних партій має стати їхня організаційна складність і, як наслідок, здатність виробляти і цілеспрямовано втілювати більш складні стратегії та глобальні проекти, ніж це можуть робити представлені на схемі 2.9 організаційні суб'єкти усіх інших типів.

Очевидно, що найскладнішою з усіх представлених тут типів організацій є **політія**.

Збудувати політичну партію як політію можна лише після стабілізації останньої з метою зупинки її виродження у простіші структури. Це можуть забезпечити

рекомендовані нами для обрання лідерами - ініціаторами її створення наступні базові компоненти партійного будівництва¹³⁷: ідеологія адаптивного типу; суб'єкт організації – велика група, що здатна до чисельного зростання; методологія діяльності – стратегічне управління; методика колективної діяльності в динамічній мережі.

При цьому ще раз наголосимо, що у нашому випадку не йдеться про політику у Аристотелевому розумінні – побудовану на основі однієї лише прямої демократії. Йдеться про **інноваційну організаційну модель або інноваційну організаційну структуру (структурну конфігурацію) політичних партій, в основі якої лежить комбінація представницької, прямої і учасницької демократій, що дозволяє створювати і розгортати поліструктурні партії або партії зі змінною структурою, які можуть впорядковано реструктуруватися у цілу низку організаційних структур, що характерні для різних складових цієї комбінації**¹³⁸.

З метою практичного запровадження елементів прямої демократії в політичних організаціях ми розробили і представили у низці публікацій (тут¹³⁹, тут¹⁴⁰, тут¹⁴¹ і тут¹⁴²) змінну організаційну структуру – динамічну мережу для різнорівневих партійних підрозділів у складі великих груп їхніх членів, чисельність яких може зростати.

Знову підкреслимо, що не йдеться про безпосереднє запровадження описаної Аристотелем політиії включно із механізмами жеребкування у політичних партіях, як це відбувалося у минулі часи. Скоріше варто говорити про конструювання найбільш відповідного до сучасних умов **способу впорядкування діяльності великих груп членів партійних підрозділів зі змінною структурою, у яких рішення приймаються в горизонтальній мережі у позиціях «рівний з рівним», а виконуються множиною тимчасових виконавчих і проектних груп після реструктурування у них членів цих підрозділів для взаємодії у позиціях «керівник – підлеглий».**

Очевидно, що, на відміну від традиційних організацій із суб'єктністю однієї особи, малої групи і фіксованої великої групи, організаційні структури яких є

¹³⁷ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

¹³⁸ Плахтій Т. Побудова партійної централі зі змінною структурою [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 листопада 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/101716>

¹³⁹ Плахтій Т. Суспільно-політична структура як динамічна мережа [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 липня 2013. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/9844>

¹⁴⁰ Плахтій Т. Організаційна структура партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 липня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/90470>

¹⁴¹ Плахтій Т. Модель поліструктурної партії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 березня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/104196>

¹⁴² Плахтій Т. Побудова партійної централі зі змінною структурою [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 листопада 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/101716>

визначеними і мають доволі обмежене число різновидів, організаційна структура організацій у складі великої групи, яка здатна чисельно зростати, може мати безліч варіантів реалізації. Тому, з точки зору життєздатності, ефективності та результативності організацій із таким типом суб'єктності, головною задачею, що постане перед ініціаторами створення відповідних політичних партій, буде вибір відповідної організаційної структури, яка, у відповідності до представленої в роботі¹⁴³ функціональної моделі партії, у свою чергу, визначатиметься обраними методологією та методикою колективної діяльності.

В той же час варто відзначити одну з ключових переваг організацій із колективною суб'єктністю великої групи, що здатна чисельно зростати, у порівнянні з організаціями, суб'єктом яких є одна особа, мала група чи велика група фіксованої чисельності. **Перші не потребують легітимації їхнього суб'єкта у форматі делегування владних повноважень в рамках виборів чи зовнішніх призначень або затверджень.** Колективний суб'єкт у складі великої групи, яка здатна чисельно зростати без втрати своєї суб'єктності та спроможна виробляти і приймати рішення в реальному часі, є легітимним за визначенням внаслідок своєї природи – він не потребує виборних чи призначених із зовні лідерів, щоб актуалізувати себе¹⁴⁴ у проміжках між засіданнями великої групи, як це потребують організації із суб'єктністю однієї особи, малої групи чи великої групи фіксованої чисельності. **Такий суб'єкт просто призначає своїх представників, що відповідають за різні сектори життєдіяльності організації і / або очолюють виконання окремих проєктів і, разом із тим, контролює в реальному часі їхню діяльність.**

Побудова політичних партій із суб'єктністю великої групи, яка здатна чисельно зростати, є особливо важливою з огляду на те, що **невпинне ускладнення суспільства і світу, як внутрішнього і зовнішнього середовищ діяльності цих організацій, зумовлює необхідність випереджаючого ускладнення останніх у разі, якщо вони претендують на ефективне та результативне управління цими середовищами.**

Повертаючись до схеми 2.9 зазначимо, що у реальному житті одночасно і безперервно відбуваються два протилежні процеси – ускладнення і виродження соціальних систем з точки зору їхньої суб'єктності. На схемі 2.10 представлено процес виродження соціальних систем – організацій із суб'єктністю великої групи фіксованої чисельності, що сформовані на засадах представницької демократії (1).

За деякий час усередині формальної великої групи фіксованої чисельності, яка складає керівний орган соціальної системи – представницької демократії (1),

¹⁴³ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

¹⁴⁴ Бурдьє П. Делегирование и политический фетишизм [Електронний ресурс] / П. Бурдьє // – 7 червня 1983. – Режим доступу: <http://bourdieu.name/content/delegirovanie-i-politicheskij-fetishizm-0>

формується мала група, члени якої представляють різні олігархічні клани, кожен з яких намагається взяти під контроль чи перетягнути на свою сторону якомога більше інших членів великої групи. Це приводить до трансформації представницької демократії у поліолігархію (2). Конкуруючі олігархічні клани у повній мірі усвідомлюють власні інтереси і починають реалізовувати їх за рахунок інтересів початкової великої групи, концентруючи у своїх руках усю повноту влади та розділяючи між собою сфери впливу і ресурси. Така форма правління є достатньо стійкою і вона має два основні сценарії подальшого розвитку із однаковим кінцем.

Перший сценарій полягає у тому, що раніше чи пізніше під впливом різних зовнішніх та внутрішніх факторів конкурентна взаємодія олігархічних кланів переходить у конфронтацію, що зумовлює перемогу одного з них за рахунок витіснення чи послаблення усіх інших. Таким чином поліолігархія трансформується у моноолігархію (4) – коли вся повнота влади впродовж тривалого часу концентрується у руках одного олігархічного клану, членам якого вдалося на деякий час призупинити перебіг класичної групової динаміки у своїй малій групі. Такий стан не може тривати надто довго, тому раніше чи пізніше один із членів цієї групи здобуває у ній лідерство і поступово формує повноцінну тиранію (5).

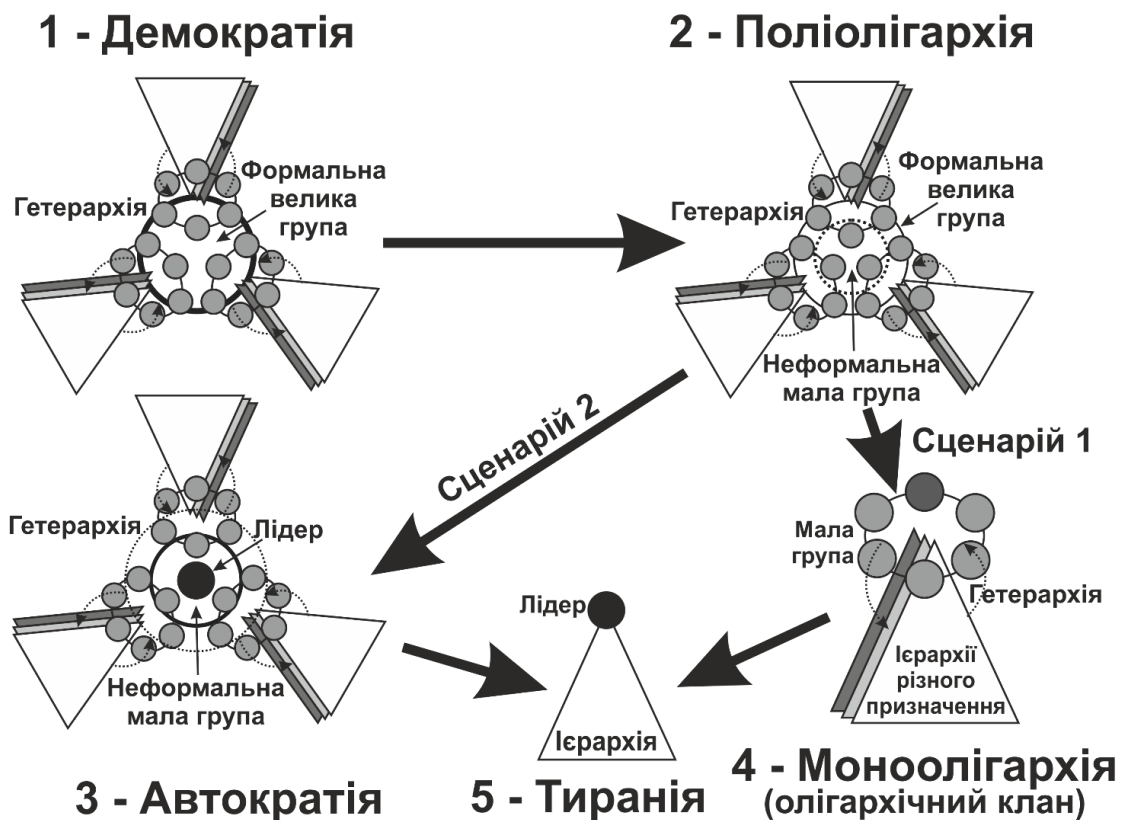


Схема 2.10. Сценарії виродження типових соціальних систем.

Другий сценарій відбувається у випадку, коли у рамках поліолігархії з'являється достатньо потужний і рівновіддалений від усіх олігархічних кланів лідер, який починає концентрувати владу, спираючись на наближену до себе малу групу та здійснюючи неформальний вплив на членів представницького органу, що приводить до трансформації цього устрою у автократію (3). Концентрація достатнього обсягу влади у руках такого лідера зумовлює подальшу трансформацію автократії у тиранію (5).

Зазначимо, що представлені на схемі 2.10 переходи між різними типами соціальних структур у рамках обох сценаріїв є плавними, нечіткими, розмитими. Їх важко зафіксувати – встановити, що ось у цей момент часу була, наприклад, поліолігархія, а в наступний момент стала моноолігархія. Чи ось у цей момент ще є моноолігархія, а ось в наступний – уже тиранія.

У цьому і полягає підступність виродження соціальних систем, яке зумовлено неформальною природою взаємодії їхніх елементів у рамках природної групової динаміки, що накладається на заданий типом системи формальний порядок взаємодії – порядок вироблення, обговорення, узгодження, прийняття і виконання рішень.

Відмінність між першим і другим сценаріями полягає у тому, що у першому з них владу на початковому етапі концентрує згуртована мала група, члени якої взаємодіють у позиціях «рівний з рівним», що зумовлює значно більшу ефективність та результативність цього процесу у порівнянні із таким же процесом, який здійснюється наближеною до авторитарного лідера малою групою, члени якої взаємодіють у позиціях «керівник – підлеглий» в умовах формального функціонування представницького органу, що контролюється конкуруючими олігархічними кланами.

Отже базова структура представницької демократії є нестійкою – вона невідворотно, з певною швидкістю, що залежить від усвідомленого використання її вигодонабувачами запобіжних заходів, вироджується до поліолігархії, яка, у свою чергу, трансформується у тиранію за двома сценаріями – через проміжне перетворення у моноолігархію або автократію. Вплив ззовні може як прискорювати, так і сповільнювати описаний вище процес виродження.

2.5.5. Організаційно-структурна трансформація українських політичних партій і відповідні їй сценарії їхньої життєдіяльності

В Україні зареєстровано понад три з половиною сотні політичних партій, кожна з яких, за визначенням, прагне здобути владу на виборах згідно українського законодавства. Очевидно, що реальні шанси перемогти на центральних і місцевих

виборах має лише невелика частина з них. Однак така кількість політичних партій, щонайменше, змушує шукати причини системного дроблення українських елітних груп та низьких якості й потенціалу їхніх політичних організацій. Зробити це ми намагалися у публікаціях тут¹⁴⁵, тут¹⁴⁶, тут¹⁴⁷, тут¹⁴⁸ і тут¹⁴⁹.

На основі представлених вище сценаріїв виродження організаційних структур розглянемо базові сценарії структурної трансформації українських політичних партій, яка зумовлена визначеними у згаданих публікаціях факторами і в основі якої лежить закон олігархізації Міхельса¹⁵⁰.

Очевидно, що політичні партії згідно їхніх статутів можна вважати організаціями із колективною суб'єктністю у складі великих груп їхніх членів з фіксованою чисельністю (з'їздів, конференцій, загальних зборів), що формуються і діють на засадах **представницької демократії** (схема 2.11).

Зокрема ці статuti передбачають, що найвищими керівними органами партій є їхні з'їзди, а партійних підрозділів нижчих рівнів – конференції або загальні збори. Однак на практиці, в силу перебігу низки неформальних процесів в рамках групової динаміки, суб'єктність кожної з таких партій та їхніх різнорівневих підрозділів зводиться, у кращому випадку, до суб'єктності малої групи – президії політради, а у гіршому випадку – до суб'єктності однієї людини – її лідера.

У сукупності ці неформальні процеси проявляються як закон олігархізації Міхельса і запускаються та посилюються положеннями партійних статутів про те, що у проміжках між з'їздами партіями керують політради, у проміжках між засіданнями політрад ними керують президії політрад, а у проміжках між зборами президій – партіями керують лідери. Тобто реально, протягом практично усього часу діяльності зареєстрованих українських партій, згідно їхніх статутів ними в цілому та їхніми різнорівневими підрозділами зокрема керують лідери одноосібно в ручному режимі.

¹⁴⁵ Плахтій Т. Як зупинити фрагментацію еліт [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 13 листопада 2017. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/72987>

¹⁴⁶ Плахтій Т. Громадянське суспільство у кривому дзеркалі ієрархічних структур [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Zgroup : веб-сайт. – 24 грудня 2009. – Режим доступу: <https://web.archive.org/web/20160402053259/http://zgroup.com.ua/article.php?articleid=3468>

¹⁴⁷ Плахтій Т. У кого в Україні реальна влада і як повернути її законному власнику? [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 13 липня 2010. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/columns/2010/07/13/5217934/>

¹⁴⁸ Плахтій Т. Природа процесів морального і соціального занепаду українського суспільства та способи їх подолання [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Zgroup : веб-сайт. – 2 жовтня 2012. – Режим доступу: <https://web.archive.org/web/20160311075553/http://zgroup.com.ua/article.php?articleid=5257>

¹⁴⁹ Плахтій Т. Мурашиний "вир смерті" українського політикуму [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 11 жовтня 2015. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/articles/2015/10/11/7083817/>

¹⁵⁰ Michels, R. Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy. New York: Free Press, [1911] 1962

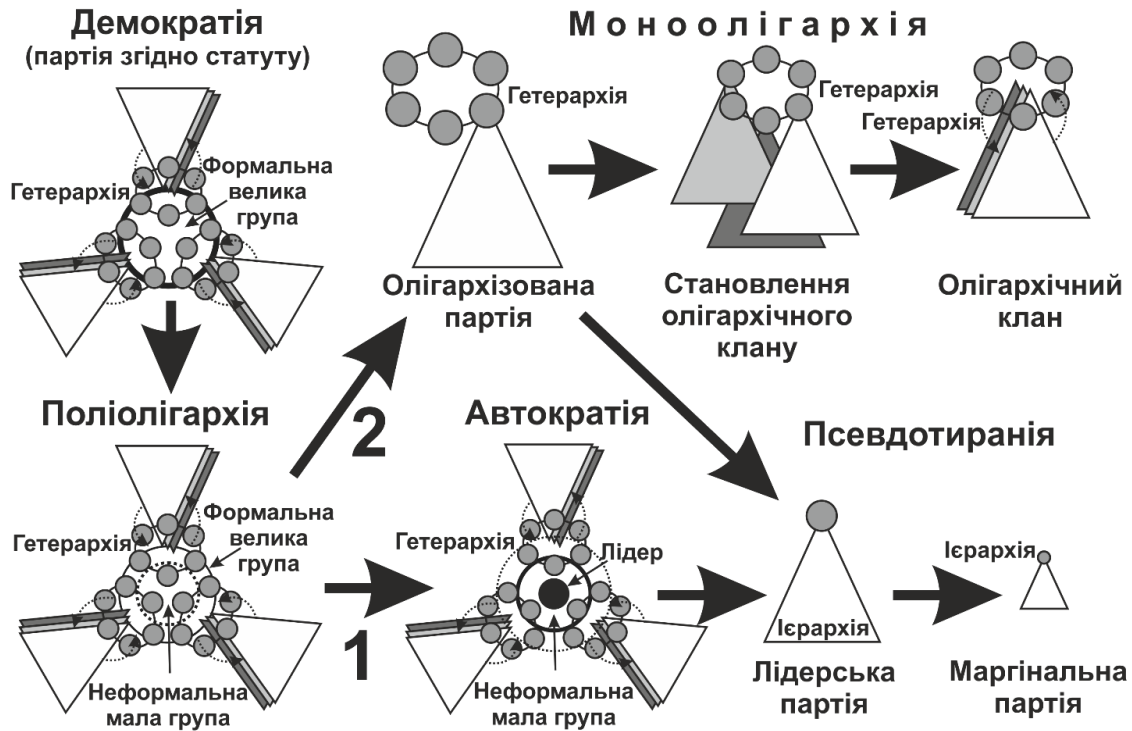


Схема 2.11. Структурна трансформація українських політичних партій.

Таким чином **проголошена і визначена типовими статутами колективна суб'єктність ієрархічно структурованих політичних партій у складі великих груп фіксованої чисельності є завідомо перервною і нецілісною, а тому – декларативною.** Вона практично відразу підміняється суб'єктністю малої групи – президії політради, яка, у свою чергу, невідворотно, відразу чи поступово, підмінюється суб'єктністю однієї особи – лідера партії.

Отже, практично одночасно зі створенням політичної партії рівноцінними політиками або їхніми групами у процесі взаємодії членів її різнорівневих підрозділів під впливом закону олігархізації Міхельса на відповідних рівнях формуються керівні ядра у складі малих груп із власними лідерами. Це зумовлює трансформацію визначеної статутом організаційної структури різнорівневих партійних підрозділів, що сформована на засадах представницької демократії, у поліолігархію. У ній абсолютна влада зосереджена у руках членів керівного ядра, яке складається із представників різних паритетних центрів сили, що поодиноці або разом є ембріонами майбутніх олігархічних кланів.

На практиці трансформація демократичних за статутом партій у поліолігархії відбувається ще до їхньої реєстрації ініціативними групами, у які входять майбутні лідери власних олігархічних підгруп. Тобто **українські політичні партії народжуються відразу поліолігархіями, що імітують демократію.**

Далі можливі два сценарії розвитку такої організації.

У рамках першого сценарію в олігархічній групі відбувається інтенсивний перебіг групової динаміки, яка зумовлює появу одного лідера, у руках якого концентрується абсолютна влада. Зазвичай це супроводжується витісненням із партії інших претендентів на лідерство, з якими, як правило, покидає партію частина їхніх прихильників, внаслідок чого партія фрагментується на частини. Тобто поліолігархія трансформується в одну або у кілька автократій із абсолютною владою в руках їхніх лідерів. Через деякий час кожна з цих автократій намагається трансформуватись у тиранію, оскільки загальні збори, конференції та з'їзди, які були інструментами передбаченої у статутах представницької демократії, навіть формально перестають збиратися в силу суттєвого зменшення кількості членства партійних підрозділів і втрати цим членством сенсу брати участь у роботі останніх без можливості впливати на процеси вироблення, прийняття та виконання рішень.

Однак встановити реальну тиранію у відносно демократичному зовнішньому середовищі – суспільстві без можливості задіяти репресивний апарат неможливо. Тому відбувається становлення псевдотиранії, що супроводжується різким зменшенням членства і маргіналізацією самої партії.

За таким сценарієм формувалася більшість із трьох з половиною сотень українських політичних партій.

У рамках другого сценарію вся повнота влади у поліолігархічній партії концентрується у руках керівного ядра, члени якого протягом тривалого часу взаємодіють у позиціях «рівний з рівним» у складі малої групи із наростаючою згуртованістю. Це зумовлює трансформацію поліолігархії в моноолігархію.

За несприятливих обставин, у першу чергу, через неспроможність членів керівного ядра до тривалої співпраці у позиціях «рівний з рівним» та через їхнє непереборне прагнення захопити одноосібне лідерство, моноолігархія трансформується у лідерську партію із її подальшою маргіналізацією.

За сприятливих обставин – у разі здатності членів керівного ядра до тривалої співпраці і при досягненні моноолігархічною партією і / або її різнорівневими підрозділами певної електоральної ваги, вона потрапляє у владу на різних рівнях і переключає на себе частину фінансових та ресурсних потоків, які за короткий час на порядки збільшують величину ресурсу, що контролюється керівництвом цілої партії і / або її різнорівневих підрозділів.

За певний час кількість переходить у якість і відбувається метаморфоз – керівне ядро у складі малої групи, як ембріон олігархічного клану, відділяється від материнської організації – цілої партії чи партійного підрозділу відповідного рівня, і трансформується в організацію із складнішою організаційною структурою – у повноцінний олігархічний клан, який контролює значні фінансові та людські

ресурси. Він здатний захоплювати існуючі та утворювати нові організації із простішими організаційними структурами – партії, громадські організації, підприємства, банки, медіа, тощо. Фактично олігархічний клан стає потужним корпоративним утворенням – складною системою, яка включає простіші підсистеми різного функціонального призначення і яка здатна ефективно впливати на державну та місцеву владу в країні.

За таким сценарієм на центральному рівні формувалася лише невелика кількість українських партій, які, після описаного метаморфозу організаційного ембріона у повноцінний олігархічний клан, часто змінювали політичну оболонку – партію на нову, покинувши попередню – вже дискредитовану. Значно частіше в олігархічні клани місцевого рівня трансформуються відповідні підрозділи різних політичних партій. Такі олігархічні клани, будучи цілком автономними, здатні легко змінювати свої політичні оболонки – партії у відповідності до власних потреб або й створювати нові місцеві партійно-політичні проекти.

Зазначимо, що далі сформований на центральному рівні олігархічний клан розвивається за представленим на схемі 2.6 і описаним у попередньому розділі сценарієм, який передбачає його регресію до звичайної тиранії.

З метою кращого розуміння процесів реалізації описаних сценаріїв представимо основну зовнішню відмінність між політичними та бізнесовими організаціями та причини і механізми їхнього зрощення у країнах обмеженого доступу за Дугласом Нортом¹⁵¹, які ми розглянули у роботі¹⁵².

М. Оферле у роботі «Політичні партії»¹⁵³ трактує їх як «політичні підприємства», суть діяльності яких полягає в «обміні політичних цінностей» на «активну чи пасивну підтримку».

У цьому контексті проявляються ключові зовнішні відмінності між політичними та бізнесовими організаціями.

Очевидно, що основною зовнішньою відмінністю між ними є різниця у меті їхньої діяльності. Для ілюстрації цієї різниці скористаємося інтерпретацією понять

¹⁵¹ Норт Дуглас. Насильство та суспільні порядки: основні чинники, які вплинули на хід історії/ Д. Норт; Дж. Волліс, Б. Вайнгест; пер. Т. Цимбал, голов. ред. О. Дубчак - Київ : Наш формат, 2017. – 350 с.

¹⁵² Плахтій Т. Типовий і оптимальний шляхи розвитку політичних організацій за методологією Адізеса [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 107 липня 2015. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/tipoviy-i-optimalniy-shlyahi-rozvitku-politichnih-organizatsiy-za-metodologiyeyu-adizesa.html>

¹⁵³ Les Partis politiques. Offerle Michel. Published by PUF (1987)

символічної влади¹⁵⁴ і соціального капіталу¹⁵⁵ П. Бурдьє у роботі¹⁵⁶ українського науковця В. Сергєєва. Автор розглядає *три типи капіталу, що можуть взаємно конвертуватися: фінансовий, символічний та владний капітали. Символічний капітал є складним і комплексним поняттям, проте у першому наближенні можна вважати, що він тотожний авторитету організації, який кількісно виражається величиною електорального успіху на виборах і відповідає рівню «активної чи пасивної підтримки» виборцями у розумінні М. Оферле.*

Очевидно, що **основною метою діяльності бізнесових організацій** є набуття і нарощування фінансового капіталу шляхом отримання прибутку. Проте, не менш важливим фактором, наявність якого сприяє прискореному зростанню фінансового капіталу, є авторитет організації – її символічний капітал. Для його формування бізнесові компанії виділяють і конвертують у нього частину свого прибутку – розподіляють його на рекламу, знижки, акції, соціальні проекти, заходи з метою вироблення нематеріальних мотивацій у співробітників та клієнтів, тощо. Особливо це характерно для країн відкритого доступу за Дугласом Нортом¹⁵⁷, де різні суб'єкти у конкурентному середовищі взаємодіють за правилами гри з більшою від нуля сумою.

Проте у країнах, де функціонування системи обмеженого доступу забезпечується вибірковістю дотримання законів і нормативним закріпленням такої вибіркової, де конкуруючі організаційні суб'єкти взаємодіють за правилами гри з нульовою сумою, перед бізнесовими організаціями завжди постає спокуса конвертувати фінансовий капітал у владний з метою цільового переформатування законодавства та впливу на зміст рішень владних органів різних рівнів у спосіб, що забезпечило би отримання ними ще більшого прибутку шляхом отримання преференцій і несправедливого перерозподілу бюджетних коштів. В Україні це залюбки роблять олігархічні клани, які отримують прибуток безпосередньо з бюджету країни через різні нелегальні та напівлегальні схеми в результаті діяльності інкорпорованих у владу власних агентів чи залежних осіб.

У той же час, **метою діяльності політичних організацій** є набуття та системне збільшення величини їхнього авторитету – символічного капіталу, який дозволяє здобувати електоральний успіх, тобто легально, у відповідності до чинного законодавства, конвертувати його у владний капітал. Проте внаслідок впливу комплексу системних факторів, серед яких найбільш вагомим є «залізний» закон

¹⁵⁴ Бурдьє П. Социальное пространство и символическая власть [Електронний ресурс] / П. Бурдьє // – 1986. – Режим доступу: <http://bourdieu.name/content/socialnoe-prostranstvo-i-simvolicheskaja-vlast>

¹⁵⁵ Бурдьє П. Формы капитала [Електронний ресурс] / П. Бурдьє // – 1983. – Режим доступу: <http://bourdieu.name/bourdieu-forms-of-capital>

¹⁵⁶ Сергєєв В. С. Стратегічне управління інвестиційними партійно-політичними проектами в сучасній Україні: автореф. дис... канд. політ. наук: 23.00.02 / В. С. Сергєєв ; Дніпропетровський національний ун-т. - Д., 2005. - 18 с.

¹⁵⁷ Норт Дуглас. Насильство та суспільні порядки: основні чинники, які вплинули на хід історії/ Д. Норт; Дж. Волліс, Б. Вайнгест; пер. Т. Цимбал, голов. ред. О. Дубчак - Київ : Наш формат, 2017. – 350 с.

олігархізації Міхельса¹⁵⁸, що полягає у концентрації влади і власності у руках керівної верхівки партії при пасивації партійного загалу, ця верхівка у країнах обмеженого доступу присвоює і конвертує набутий в результаті виборчих перегонів владний капітал у фінансовий шляхом корупційних дій та участі у вищезгаданих схемах олігархічних кланів. Якщо ж отриманий таким чином фінансовий капітал у достатній кількості перерозподіляється на відновлення символічного капіталу, то описаний симбіоз політичних і бізнесових організацій може існувати достатньо довго.

Разом з тим, в Україні баланс інтересів учасників такого симбіозу зазвичай порушується на користь бізнесових структур внаслідок їхньої здатності безперервно створювати та успішно просувати нові політичні проекти практично перед кожними черговими виборами. У них, зазвичай, переходять одні й ті самі українські політики, що контролюються власниками олігархічного бізнесу, покидаючи політичні організації, які перед тим втратили довіру у виборців¹⁵⁹.

Отже, розглянута модель взаємоконвертації трьох капіталів наглядно ілюструє основну зовнішню відмінність між політичними і бізнесовими організаціями та причини і механізми їхнього зрощення у країнах обмеженого чи закритого доступу, а також дозволяє краще зрозуміти процеси реалізації описаних вище сценаріїв життєдіяльності українських політичних партій.

З огляду на представлену модель організаційно-структурної трансформації політичних партій можна припустити, що для здійснення реальних змін в Україні недостатньо збудувати традиційну політичну партію на основі представницької демократії. Вона в українських реаліях невідворотно виродиться за одним із описаних вище сценаріїв, що зробить її нездатною протистояти більш складнішим організаціям – олігархічним кланам.

З метою ефективного протистояння деструктивним діям олігархічних кланів, що спрямовані на отримання у будь-який спосіб максимальних прибутків за рахунок загальносупільних інтересів, **необхідно збудувати політичну партію із більш складнішою організаційною структурою, яка зумовила би виникнення і утримання в реальному часі цілісної і неперервної колективної суб'єктності у складі здатної до чисельного зростання великої групи членів і прихильників партії, подолавши дію закону олігархізації Міхельса в усіх її різнорівневих підрозділах (схема 2.9, (4)).**

¹⁵⁸ Michels, R. *Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy*. New York: Free Press, [1911] 1962

¹⁵⁹ Плахтій Т. Мурашиний "вир смерті" українського політикуму [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 11 жовтня 2015. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/articles/2015/10/11/7083817/>

2.5.6. Організаційно-структурний аналіз українського суспільства та розподілу влади у ньому

Суспільно-політичне життя в Україні, як і у більшості інших держав, складається з видимої частини – того, що ми бачимо на екрані телевізора і читаємо у мас-медіа, та невидимої, що являє собою заплутаний клубок різноманітних взаємостосунків між провідними політичними акторами. Через це дуже часто незрозумілими є місце і природа народження тих чи інших ініціатив, проектів законів та рішень, способи їхнього лобювання та просування владними коридорами і, на кінець, механізми, що супроводжують безпосередньо процес їхнього ухвалення та втілення. Це також стає джерелом виникнення різного роду теорій, від наукових до конспірологічних, що покликані дати відповідь на питання, які, у загальному вигляді, можна сформулювати¹⁶⁰ наступним чином: **хто і в якій мірі володіє реальною владою у цій країні?**

На схемі 2.12 українське суспільство представлено як систему, що включає різнорівневі органи влади та, безпосередньо, соціум.

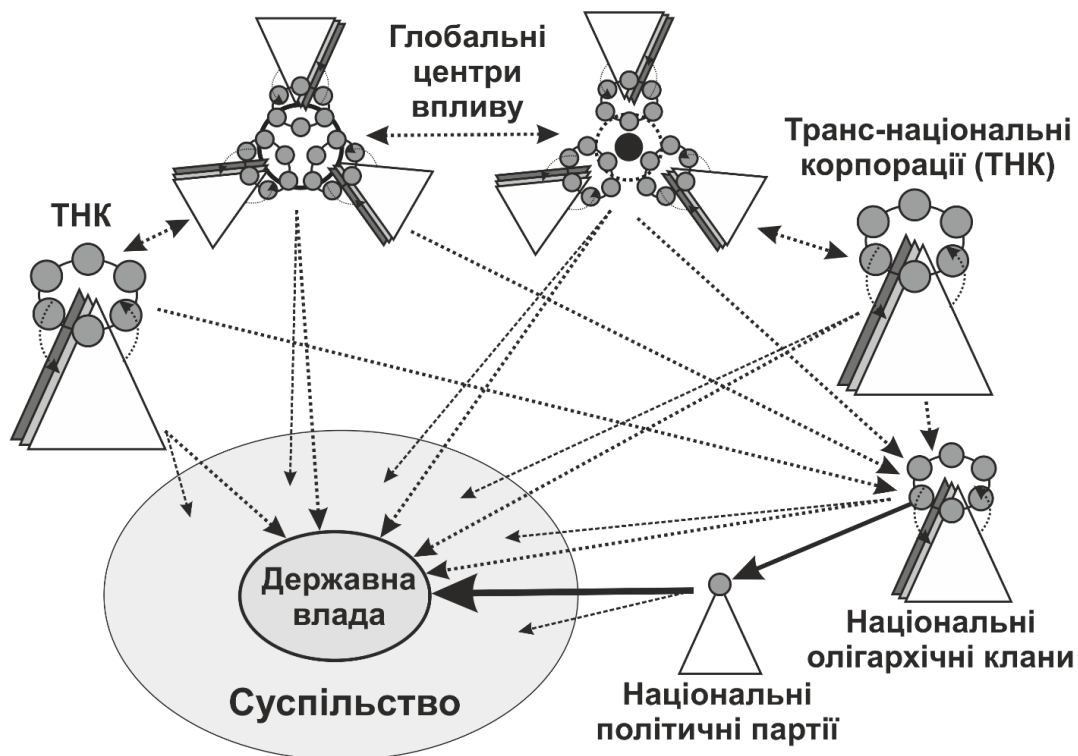


Схема 2.12. Структура українського суспільства з точки зору розподілу влади.

¹⁶⁰ Плахтій Т. У кого в Україні реальна влада і як повернути її законному власнику? [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 13 липня 2010. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/columns/2010/07/13/5217934/>

Згідно Конституції формально владою в Україні володіють політичні партії, представники яких, після перемоги на виборах, формують виборні та виконавчі органи державної та місцевої влади.

Очевидно, що значним реальним владним впливом володіють внутрішні олігархічні клани, які через підконтрольні їм партії проводять у вищі владні органи своїх представників та можуть здійснювати різними способами вплив на інших народних обранців і вищих чиновників, наприклад шляхом підкупу, погроз чи шантажу. У якійсь мірі вони безпосередньо впливають на саме суспільство через власні корпоративні структури, але основна складова їхнього впливу здійснюється шляхом рефлексивного інформаційного управління суспільством через підконтрольні їм засоби масової інформації з допомогою маніпулятивних інформаційних технологій.

Не менш очевидно, що значний вплив спроможні здійснювати потужні транснаціональні корпорації, які через підконтрольні їм структури (спецслужби, компанії, фонди, банки, засоби масової інформації тощо) прямо чи опосередковано можуть впливати на українські олігархічні клани. Крім того, вони спроможні шляхом підкупу чи шантажу безпосередньо впливати на державних чиновників та народних обранців, а також, через власні або афілійовані засоби масової інформації, можуть інформаційно управляти цілим суспільством.

Ще більший вплив на українське суспільство, державну владу та внутрішні олігархічні клани мають геополітичні гравці різного типу – від діючих на засадах представницької демократії до очевидних автократій. Причому останні не мають жодних внутрішніх запобіжників та обмежувачів сили свого впливу і його засобів. Вони здійснюють цей вплив, використовуючи усі стратегіями Сунь-Цзи¹⁶¹ включно з військовою агресією.

Все описане відбувається на фоні циркуляції інформаційних, фінансових, ресурсних та інших потоків, що поєднують описаних суб'єктів в гігантську мережу інформаційного капіталізму у розумінні Кастельса¹⁶².

Кожному з рівнів управління – від місцевого чиновника до суб'єкта геополітичних взаємовідносин, відповідає свій набір мотивацій та інтересів. При цьому їхній набір у суб'єкта управління нижчого рівня завжди форматується мотиваціями та інтересами суб'єкта вищого рівня. Також з кожним наступним рівнем збільшується часовий проміжок стратегування та інтелектуальний рівень генерованих рішень.

¹⁶¹ Сунь-Цзи. Мистецтво війни [Текст] / Сунь-Цзи. - Львів : Видавництво Старого Лева, 2015. - 112 с.

¹⁶² Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / М. Кастельс; пер. с англ. под науч. ред. О. И. Шкаратана. — М.: ГУ ВШЭ, 2000

Отже реальна влада в Україні розподілена між суб'єктами управління – організаційними системами, кожна з яких займає фіксований рівень у їхній ієрархії, таким чином, що ступінь свободи у прийнятті рішень кожного із суб'єктів нижчих рівнів обмежується стратегією суб'єкта вищого рівня управління.

Очевидно, що за таких умов на геополітичному рівні Україна є об'єктом зовнішнього управління і тому практично неспроможна опиратися зовнішнім впливам у довгостроковій перспективі через те, що її еліти погано розрізняють та майже нездатні критично проаналізувати стратегії зовнішніх суб'єктів, а також виробити і реалізувати власні стратегії відповідного інтелектуального рівня. Тому українське суспільство, немов пластична маса, піддається формотворчій волі конкуруючих глобальних гравців, і поступово перетворюється на інертну сукупність атомізованих індивідуумів, що разом складають зденаціоналізоване споживацьке суспільство. Втрата суб'єктності державою приводить до того, що вона часто стає розмінною монетою у процесі збалансування інтересів суб'єктів геополітичного рівня.

На нашу думку, для перетворення України у повноцінний суб'єкт геополітики необхідно створити якісно нові політичні організації із ефективними механізмами усунення внутрішніх деструктивних процесів та захисту від різнотипних зовнішніх впливів.

Головною ознакою таких організацій стане здатність розробляти і цілеспрямовано втілювати більш складні стратегії та глобальні проекти, ніж це можуть робити усі інші представлені на схемі 2.12 організаційні суб'єкти.

2.5.7. Життєвий цикл організацій елітних груп соціальних систем

В одній зі своїх публікацій¹⁶³ український філософ Сергій Дацюк в алегоричній формі детально описав становлення Сірої Піраміди – *ієрархічної системи самоорганізації малокомпетентної більшості, причиною і наслідком виникнення якої є соціальна деградація. Вона обмежує доступ до влади професіоналів, майстрів та інтелектуалів, гальмує розвиток та поширення знань в суспільстві, репресує та знищує дисидентів та людей з активною громадською позицією. На думку Сергія Дацюка, зруйнувати Сіру Піраміду можливо лише діями інтелектуальної опозиції – творенням інновацій, генеруванням нових змістів та смислів, поширенням нових ідей, безвідносно до їхнього сприйняття більшістю, тощо.*

¹⁶³ Дацюк С. Пережити темні роки. Сіра Піраміда [Електронний ресурс] / С. Дацюк // Українська правда : веб-сайт. – 18 лютого 2010. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/articles/2010/02/18/4777918/>

Поділяючи таке бачення Сірої Піраміди, розглянемо процеси її утворення, розвитку і занепаду у якості базових складових циклічного процесу зміни структури політичних організацій елітних груп соціальних систем, який безперервно відтворюється¹⁶⁴.

Об'єднання будь-якої кількості людей, починаючи з двох, для здійснення колективної діяльності розглядатимемо як окремий соціальний організм або соціальну систему, що є складовою частиною більш чисельних соціальних організмів або систем – етносу, нації, цивілізації, всього людства з притаманною кожному з них власною організаційною культурою.

За прикладом біології, яка детально вивчає глибокі перетворення будови живих організмів або окремих їхніх частин, що відбуваються у процесі індивідуального розвитку, назвемо процес переструктурування соціального організму в ході його розвитку **метаморфозом** («перетворенням» внаслідок зміни структури).

Розрізняють **повний і неповний** метаморфоз живих організмів. За повного метаморфозу відбувається кардинальна зміна структури організму, а наступна форма його існування цілковито відрізняється від попередньої. При неповному метаморфозі перетворення відбуваються частково.

Розглянемо природу процесів зародження, розвитку і метаморфозу нових соціальних організмів – свого роду антитіл, що з'являються у суспільстві в якості реакції на його деградацію та руйнування внаслідок утворення і становлення в державі Сірої Піраміди (схема 2.13, (1)).

Внаслідок несприятливих умов існування, репресій і тиску зі сторони державної влади та силових органів, духовної кризи та падіння суспільної моралі у соціумі з'являється певна кількість людей, що починають замислюватися над причинами своїх поневірянь і, відповідно, над причинами морального і соціального занепаду всього суспільства. Частина з них виробляє власне бачення причин, винуватців та способів виходу із стагнації, частина звертається до робіт відомих мислителів, а частина запозичує відповідне бачення ззовні. Отримані таким чином нові смисли і змісти потрапляють і поширюються у суспільстві у вигляді міфів у загальному сенсі цього слова – релігій, ідеологій, учень тощо.

Нові ідеї такого рівня мають структуротвірну властивість – вони притягують один до одного і об'єднують у самоорганізаційні групи їхніх авторів, носіїв та прихильників. Тобто автори або активні носії нових ідей є центрами кристалізації, навколо яких у суспільстві утворюються самоорганізаційні групи одностайців, що об'єднуються для колективної діяльності з метою досягнення вироблених на

¹⁶⁴ Плахтій Т. Життєвий цикл організацій елітних груп соціальних систем [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Zgroup : веб-сайт. – 22 січня 2013. – Режим доступу: <https://web.archive.org/web/20160402035158/http://zgroup.com.ua/article.php?articleid=5300>

основі цих ідей спільних цілей. Найпершими, хто отримує і сприймає нові смисли і змісти у суспільстві, є освічені представники елітних груп – вони найкраще усвідомлюють свої інтереси і шукають в нових ідеях ефективний інструмент для досягнення власних цілей. Тому формування самоорганізаційних груп, зазвичай, починається в середовищі національних еліт. Посилення стагнації приводить до прискореного творення і/або імпорту нових ідей і, відповідно, структурування їхніх носіїв у самоорганізаційні групи.

Природу зародження і формування самоорганізаційних груп, а також – природу і перебіг процесу їхнього перетворення в організації ми розглядали у розділі 2.5.3 (схема 2.8).

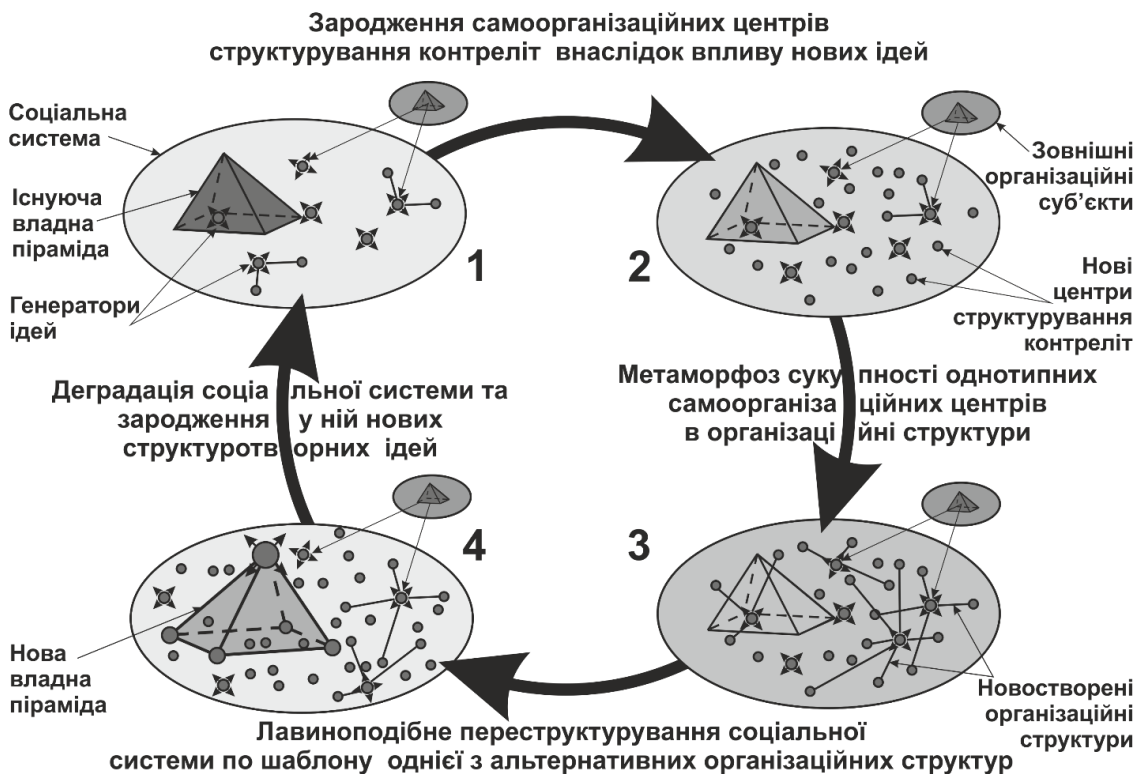


Схема 2.13. Життєвий цикл організацій елітних груп.

Під час неформальних зустрічей в рамках власної елітної групи її представники, перебуваючи у позиціях взаємодії «рівний з рівним», обговорюють спільні проблеми, виробляють власні або запозичають ззовні нові способи їхнього вирішення та представляють останні у формі міфу з раціональною та ірраціональною складовими. В той же час тривала взаємодія учасників елітних груп і обговорення відповідних ідей у відносно сталому колі приводить до запуску класичної групової динаміки, в основі якої лежить наша біологічна природа і зумовлений нею

процес ранжування. Класична групова динаміка за деякий час призводить до: конкуренції та конфронтації потенційних неформальних лідерів; конфлікту за лідерство; стабілізації діяльності групи визначеним у результаті конфлікту неформальним лідером; витіснення з групи незгідних з таким станом справ; встановлення цим лідером стійких та визнаних усіма учасниками групових норм і правил взаємодії; формування стосунків між учасниками самоорганізаційної групи у позиціях «лідер-підлеглий».

Отже, характерною ознакою самоорганізаційної групи є короткочасна взаємодія учасників у позиціях рівний з рівним, під час якої вони ранжуються - конкурують за вищий статус у неформальній груповій ієрархії. Причому конкуренція, будучи нестійкою за своєю природою, без спеціальних організаційних заходів швидко переходить у конфронтацію між претендентами на лідерство і/або групами їхньої підтримки. Очевидно, що існуючі «правила гри», за якими взаємодіють національні елітні групи, приводять до безумовного перетікання¹⁶⁵ конкуренції у конфронтацію зі всіма негативними наслідками – моральною і духовною деградацією цих груп та всього українського суспільства, тотальним руйнуванням у ньому поля довіри.

В результаті ранжування визначається неформальний лідер з абсолютною владою, а його поява приводить до стабілізації роботи групи та спрямування зусиль всіх учасників на вирішення зовнішніх задач, що стоять перед нею. В умовах конкуренції та конфронтації на міжгруповому рівні посилюється згуртованість групи та виникає потреба у її ефективній дієздатності, що призводить до перетворення – **повного метаморфозу** самоорганізаційної групи в організацію шляхом формалізації позицій взаємодії її учасників. Тобто відбувається кардинальна зміна структури групи, а отже і її властивостей як єдиного цілого: неформальна ієрархія, що встановлюється в результаті ранжування у початково горизонтальній самоорганізаційній групі, формалізується – перетворюється у формальну ієрархію, в якій найвищу позицію автоматично посідає визначений перед тим неформальний лідер, що наділяється відтепер легітимними інструментами примусу.

Отже, повернувшись до схеми 2.13, можна констатувати, що посилення Сірої Піраміди і, як наслідок, погіршення умов існування членів суспільства, приводять до масової появи нових центрів кристалізації контреліт у вигляді самоорганізаційних груп (2). Вони, при посиленні тиску до певного критичного рівня, починають спонтанно і масово формалізуватися – перетворюватися на формальні організації спочатку на внутрігруповому рівні, а потім – на міжгруповому рівні у сердовищі груп з близькими за змістом структуротвірними ідеями (3). Тобто, при входженні соціальної системи у зону критичного тиску (іншими словами – у зону

¹⁶⁵ Плахтій Т. Духовна криза і українські вибори [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 5 жовтня 2012. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/columns/2012/10/5/6974031/>

біфуркації, наприклад, у революційну ситуацію, тощо), відбувається масовий спонтанний метаморфоз самоорганізаційних груп в ієрархічні організаційні на внутрігруповому і міжгруповому рівнях. Формалізовані у такий спосіб організації набувають нових якостей і, на відміну від цілковито недієздатних горизонтальних самоорганізаційних груп, стають спроможними ефективно діяти для досягнення поставлених перед ними цілей.

Далі, у критичній точці (у точці біфуркації), відбувається зіткнення новоутворених організаційних структур з Сірою Пірамідою, яке раніше чи пізніше закінчується її поразкою або незворотними змінами. В результаті владу отримує одна з альтернативних організацій – та, яка змогла у той чи інший спосіб підпорядкувати собі організації конкуруючих елітних груп. Переможниця ініціює лавиноподібне переструктурування всієї соціальної системи по своєму образу і подоби у відповідності до власних ідей (4). Деякий час нова владна Піраміда, керуючись виробленими в рамках самоорганізаційних груп (2) новими ідеями, забезпечує процвітання всієї соціальної системи, її всебічний розвиток та зовнішню територіальну і/або інформаційно-культурну експансію. Це піднімає соціальну систему на новий – вищий виток спіралі її історичного розвитку. Проте, через вроджену ваду ієрархічних організацій – неминучу втрату здатності в реальному часі адекватно і вчасно відповідати на внутрішні і зовнішні виклики в результаті негативної селекції – коли по ієрархічній драбині піднімаються не найбільш компетентні і порядні, а нахабні, цинічні і малокомпетентні особи, нова владна піраміда швидко сіріє і за деякий час перетворюється у наступну Сіру Піраміду (1). Цикл повторюється.

Російський науковець Н. Розов у роботі¹⁶⁶ зазначає, що у політичній соціології добре відомі десятки концепцій функціонування та розвитку правлячих груп, починаючи від теорії еліт Вільфредо Парето, концепції політичного класу Ґаетано Моски і вчення про раціональну бюрократію Макса Вебера.

Проте, на його думку, більш адекватними, як це не дивно, є моделі, побудовані на підставі спостереження за зміною правлячих угруповань в середньовічному Єгипті, які описав багато століть тому у своєму тексті¹⁶⁷ політичний діяч Єгипту Ібн Халдун (1332 – 1406): *правлячий клас, який досяг повної монополії на владу, з плином часу розростається і збільшує свої потреби, що знижує його здатність адекватно реагувати на виснаження суспільних ресурсів, занепад господарської активності, зубожіння і деградацію населення, втрату могутності. У цих умовах спроби демонстрації потуги і благоденства перед зовнішніми*

¹⁶⁶ Розов Н.С. Закон Ибн Халдуна. К чему может привести рост коррупции и силового принуждения в России // Политический класс. 2006, 16. – Режим доступу: <https://nsu.ru/filf/rozov/publ/ibn-khaldun.htm>

¹⁶⁷ Ibn Khaldūn. 'Abd al-Rahman The Muqaddimah: An Introduction to History. NY: Pantheon Books, 1958

суперниками і своїм населенням, підкуп поплічників можуть відстрочити, але не можуть відвернути крах режиму і зміну влади.

У випадку, коли самоорганізаційні групи контреліт не здатні створити структуротвірні смисли достатнього рівня впливовості в умовах стагнації, соціальна система деградує і розчиняється у інших – більш потужних на той історичний момент сусідніх соціальних системах – націях або цивілізаціях, що знаходяться у позиції 4 приведеного на схемі 2.1 циклу.

В описаному циклі стають неважливими змісти і смисли самих структуротвірних ідей – на нашу думку, **процес формування Сірої Піраміди, як системи, зумовлює ієрархічна структура організації контреліт, одна з яких приходить до влади.** Ця ж структура визначає напрямок і ступінь модифікації структуротвірних ідей, які організована у такий спосіб спільнота поширює назовні¹⁶⁸.

Оскільки практично всі самоорганізаційні групи контреліт, що з'являються під час володарювання Сірої Піраміди, в результаті повного метаморфозу перетворюються в ієрархії, то очевидно, що принципово змінити систему, яка зумовлює рух по колу, вони не можуть. На нашу думку, виробити і запровадити якісні зміни у суспільстві зможуть лише ті представники елітних груп, які будуть здатними здійснити неповний метаморфоз своїх організацій (схема 2.13, (3)), зберігши можливість виробляти і приймати усі рішення у позиціях «рівний з рівним» і здійснюючи їхнє виконання у множині тимчасових ієрархічно структурованих виконавчих або проектних груп, циклічно реструктуруючись у процесі своєї життєдіяльності.

Ще однією метафорою, яка достатньо добре ілюструє взаємостосунки політичних організацій у суспільстві і відповідає представленій вище метафорі Сірої Піраміди, є метафора самоорганізації. Її поширену графічну інтерпретацію представлено на схемі 2.14 (позиції 1 – 2).

В основі цієї метафори лежить справедливе для всіх часів і народів твердження про те, що для того, щоб перемогти або, принаймні, зупинити нахабну поведінку більш сильного супротивника, жертвам його агресії слід об'єднатися.

Розглядаючи цю метафору стосовно сучасної України, легко побачити, що для того, щоб подолати **олігархічну систему**, яка сформувалася і закріпилася в країні, всім здоровим силам – представникам громадянського суспільства, політикам, експертам, представникам малого і середнього бізнесу слід **об'єднатися в ефективні та результативні політичні організації.**

¹⁶⁸ Плахтій Т. Умови вибору організованими елітними групами стратегій співробітництва на противагу стратегіям конфронтації у процесі їх конкурентної взаємодії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // – 7 лютого 2013. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2013/02/07/spivrobotnytstvo-umovy-vybor/>

Однак менш очевидним є те, що для побудови такої організації із атомізованих та розподілених у соціальній системі – українському суспільстві елементів **необхідно створити її скелет** (схема 2.14, (3)).

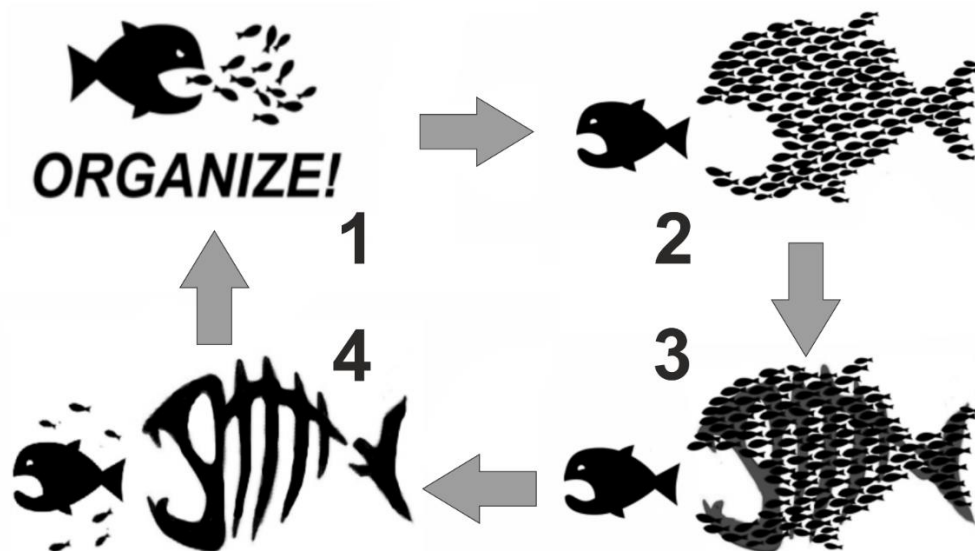


Схема 2.14. Графічна інтерпретація циклічного відтворення метафори самоорганізації.

І тоді справді використана у метафорі модель самоорганізації перетвориться у ефективну та результативну організацію, яка легко подолає знахабнілих супротивників.

Однак ще менш очевидним для загалу є те, що, згідно **закону «олігархізації» Роберта Міхельса**, створений для успіху самоорганізації скелет швидко розпочинає жити своїм власним життям – **усвідомлює свої власні інтереси і реалізовує їх за рахунок інтересів всіх інших учасників самоорганізаційної системи**. Тобто створена для боротьби із драконом соціальна система або соціальний організм стає таким же драконом, тільки ще сильнішим та кровожерливішим (схема 2.14, (4)).

Дрібні учасники такого організму, які склали його мозок, органи чуття та м'язи, швидко віддаляються від нього, оголюючи скелет, який ще більше спрощується та архаїзується, монополізуючи при цьому управління всією соціальною системою.

Спрощення та архаїзація управляючої системи при наростанні складності його об'єкту управління – всього суспільства зумовлює прийняття і реалізацію низки хибних рішень, сукупна шкода від яких раніше чи пізніше зумовлює колапс всієї

соціальної системи, її хаотизацію і, зрештою формування у ній нового порядку, який виникає із народжених у хаосі нових центрів кристалізації. **Далі цикл повторюється.**

Через низку об'єктивних чинників, у першу чергу – через особливості української ментальності, що пов'язані з нашим прагненням «не бути у волі іншого»¹⁶⁹, в Україні всі ці процеси відбуваються значно швидше, ніж у більшості інших країн. Внаслідок цього створені в результаті самоорганізаційних процесів політичні організації просто не встигають принести майже жодної користі перед своєю деградацією та руйнуванням.

Таким чином **перед нами постає виклик – вийти із цього хибного циклічного процесу, збудувавши нову управляючу систему – політичну організацію нового покоління відразу складнішою ніж її об'єкт управління – українське суспільство і світ, а, головне, адаптивною – здатною кількісно і якісно ускладнитися без втрат своїх основних якостей і мети у процесі зростання складності зовнішнього середовища. Організацію, у якій не діє закон олігархізації Роберта Міхельса.**

2.5.8. Організаційно-структурні особливості української олігархії як системи

За класичним визначенням, олігархія — *це політичний режим, за якого влада (політична, економічна та ін.) належить невеликій, закритій та тісно згуртованій групі осіб, наприклад — військових, великих власників, фінансистів тощо*¹⁷⁰. Найдревнішими з відомих дослідників олігархії були Платон і Арістотель, що визначали її як владу небагатьох.

У розділі 2.5.1 ми показали, що структура соціальних систем є джерелом їхніх емерджентних властивостей. Це справедливо як для соціальних систем на рівні суспільств, країн, цивілізацій, так і для окремих організацій різного масштабу та напрямку діяльності.

У розділі 2.5.4 ми виділили поліолігархію, у рамках якої країною чи організацією керують кілька олігархічних кланів, і моноолігархію, яка передбачає концентрацію влади одним олігархічним кланом. При цьому перша із плином часу у результаті жорсткої конкуренції між різними олігархічними кланами у її рамках, зазвичай, трансформується у другу.

¹⁶⁹ Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>

¹⁷⁰ Олігархія // Політологічна енциклопедія. — Навч. посібник / Укл.: Карасевич А. О., Шачковська Л. С. — Кн. 5. — Умань: ФОП Жовтий О. О., 2016. — С. 73. — 710 с.

У відповідності до класичного визначення олігархії розглянемо її як соціальну систему та визначимо притаманний їй тип організаційної структури у динаміці – у процесі функціонування (див. тут¹⁷¹ і тут¹⁷²).

Зазвичай, олігархії розглядаються на тій стадії процесу їхнього розвитку, коли члени «тісно згуртованих груп осіб» співпрацюють і кооперуються для досягнення колективних цілей за рахунок інтересів конкуруючих груп такого ж типу, власного суспільства і / або інших суспільств менш розвинутих країн.

Зазначимо, що у сучасному інформаційному суспільстві олігархія отримала новий потужний інструментарій для консервації у своїх руках реальної влади – маніпулятивний вплив на суспільство через підконтрольні їй засоби масової інформації шляхом трансляції (1) спеціально сконструйованих повідомлень, які викликають задані емоції; (2) агресивної цілеспрямованої реклами для формування інтересів і бажань споживачів або електорату, (3) взаємопов'язаних складових певної картини світу із відповідними їм наративами, що разом забезпечують утримання і збереження контролю олігархії над спільними ресурсами, тощо.

Очевидно, що тісні взаємостосунки та згуртованість забезпечується неформальними взаєминами між відносно рівноправними учасниками олігархічних груп (кланів), у процесі колективної діяльності яких відбувається вироблення та прийняття спільних рішень, що спрямовані на реалізацію їхніх групових інтересів. Прийняті консенсусом групові рішення реалізуються формальними, ієрархічно структурованими організаціями, над якими утримують контроль учасники олігархічних кланів. Це дозволяє припустити, що олігархічні клани є гетерархічно структурованими організаціями або, іншими словами, поліструктурними організаціями.

Разом з тим, внаслідок перебігу природної групової динаміки у малих олігархічних групах, вони, за певний час, невідворотно трансформуються у ієрархії із неформальним або формальним лідером на чолі. Ступінь жорсткості цих ієрархій визначає дієдатність відповідних організацій у турбулентному і складному зовнішньому середовищі. Зауважимо, що практично усі найпотужніші олігархічні клани в Україні є іменними.

Отже олігархічні групи практикують неформальний спосіб вироблення та прийняття рішень, який юридично не регламентується, його неможливо зафіксувати та зробити прозорим і відкритим, встановити цінності і кінцеві цілі учасників та їхню справжню колективну стратегію. В результаті процес вироблення та

¹⁷¹ Плахтій Т. Український «олігархат» та особливості його організаційної структури [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 20 червня 2012. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/columns/2012/06/20/6966206/>

¹⁷² Плахтій Т. Що таке "СИСТЕМА" і як її змінити? [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 3 жовтня 2014. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/columns/2014/10/3/7038776/>

прийняття рішень в олігархічній групі є захищеним від законодавства, від впливу конкуруючих груп такого ж типу, від тиску суспільства, а також від контролю зі сторони легальних організацій громадянського суспільства та політичних партій.

Простіше кажучи, в олігархізованому суспільстві неможливо виявити і перевести в юридичну площину місце розташування і принципи роботи центрів вироблення та прийняття рішень – олігархічних кланів, що, у свою чергу, зумовлює їхню захищеність від будь-якого впливу інших – простіше структурованих організацій.

Отже владна верхівка класичної олігархії, як і верхівка будь-якого олігархічного клану, має змінну структуру, де рішення виробляються та приймаються у складі закритої неформальної групи осіб, які перебувають у позиціях «рівний з рівним», що відповідає структурі горизонтальної мережі, а реалізуються у складі формальних ієрархічних організацій, які є підконтрольними членам цієї групи.

Причому учасники закритої неформальної групи дуже добре усвідомлюють власні інтереси – вони мотивовані матеріально, а рівень цієї мотивації є надзвичайно високим і, зазвичай, вимірюється значним обсягом фінансових ресурсів. Сформована на таких мотиваціях світоглядно-ідеологічна компонента олігархічних груп передбачає любов, справедливість, рівність та інші високі якості по відношенню лише до вузького кола «своїх» у той час, коли у стосунках з «чужими» цілком правомірним вважається проявлення якостей, що протилежні переліченим¹⁷³.

Розглянемо структуру олігархічного клану на місцевому рівні – на рівні типового українського райцентру, у якому проживають кілька десятків тисяч жителів (схема 2.15).

Формальна влада у такому райцентрі розподілена між мерією, міською радою, держадміністрацією, силовими структурами, судом, прокуратурою, структурними підрозділами різних організацій обласного та всеукраїнського рівнів. Певний вплив на життєдіяльність райцентру мають місцеві медіа, організована громадськість, бізнес. Не останню роль в життєдіяльності райцентру відіграють лідери місцевих організованих злочинних угруповань.

Очевидно, що в районному центрі «тісно згуртовану групу осіб», в руках якої перебуває реальна влада, складають корумповані керівники або лідери частини перелічених формальних і неформальних, легальних і нелегальних організацій, які, зазвичай, зустрічаються у лазні, сауні, ресторані чи на природі і виробляють та приймають узгоджені рішення, спрямовані на (1) утримання влади на рівні

¹⁷³ Плахтій Т. Архетипне управління соціальними системами та організаційні інструменти для його реалізації [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 травня 2014. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/22602>

райцентру у руках групи, (2) реалізацію економічних інтересів членів групи, (3) організацію протидії конкуруючим групам у складі інших корумпованих керівників, що змагаються з ними за владу, та (4) організацію протидії некорумпованим керівникам перелічених структур, організацій і просто активним громадянам. Зазвичай до таких груп прямо або опосередковано входять представники місцевого криміналітету, які, будучи достатньо харизматичними особистостями, нав'язують іншим учасникам власну систему цінностей.

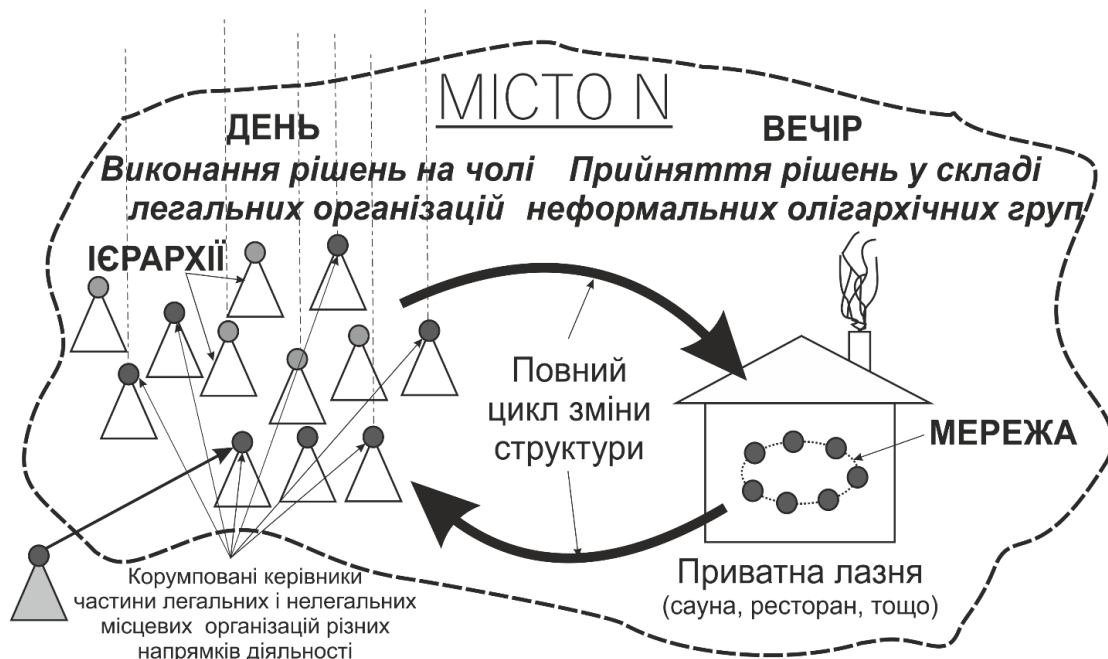


Схема 2.15. Змінна структура української олігархії на місцевому рівні.

Аналогічну будову мають формальні та неформальні структури влади на рівні області і в центрі.

Склад олігархічних груп у кожному районі, області чи в центрі різний – це залежить від багатьох факторів: особистісних стосунків між корумпованими керівниками різних організацій, їхньої передісторії – родинних чи дружніх зв'язків, рівня корумпованості, місцевих традицій, тощо.

Незмінним залишається лише мотив взаємодії членів неформальної "тісної згуртованої групи" – владний контроль над ресурсами території з метою реалізації власних інтересів.

Парадокс олігархічного режиму полягає в тому, що у своїй сукупності місцеві суб'єкти неформальної влади здатні пасивно протистояти суб'єктам формальної

та неформальної влади верхніх ешелонів, саботувати їхні рішення та директиви, якщо вони суперечать інтересам членів місцевих олігархічних груп.

У містах із більшою кількістю жителів, в обласних центрах і на центральному рівні йде перманентна боротьба між різними «тісно згуртованими групами» з корумпованих керівників різнотипних організацій за контроль над ресурсами відповідної території та важелями влади, яка набуває жорстких, а, часом, жорстоких форм.

Таким чином, політичний режим олігархії черпає свою силу у відповідній йому структурі елітних груп на всіх рівнях суспільства – від керівників найменшого райцентру до найвищих діячів державної влади, яка забезпечує взаємну інтегрованість суб'єктів формальної та неформальної влади.

Зазначимо, що суб'єкти формальної влади структуровані ієрархічно, а суб'єкти неформальної влади структуровані гетерархічно (і тому здатні циклічно змінювати тип своєї структури), що зумовлює виникнення у них різних емерджентних властивостей. Їхня співпраця і / або інтеграція породжує організаційні суб'єкти із підвищеними стійкістю, стабільністю, ефективністю та життєздатністю у порівнянні із ієрархічно структурованими органами державної влади, політичними партіями та організаціями громадянського суспільства.

При цьому інтегровану у такий спосіб формальну і неформальну владу неможливо розділити у прямому сенсі у спосіб, яким розділяють сіамських близнюків. Найбільше тут підходить метафора вовкулаки, який у місячну ніч трансформується з людини у вовка, щоб зранку знову стати людиною, але який, на відміну від міфологічного персонажу, інтегрує та зберігає у свідомості обидві сутності. Тому всі намагання у прямий спосіб знищити одну з проявлених сутностей невідворотно приведуть до руйнування цілого організму.

Таким чином, зміна Конституції, зміна правлячої верхівки, зміна балансу між гілками влади, децентралізація чи централізація суттєво впливають лише на повноваження суб'єктів формальної влади, залишаючи практично незмінними якості і можливості суб'єктів неформальної влади, що мають високу адаптивну здатність, яка зумовлена їхньою змінною структурою.

Таким чином, структура неформальної влади виступає як інваріант при переході від однієї системи до іншої внаслідок її реформування, привносячи притаманні старій системі закономірності та властивості у нову систему.

В той же час, в умовах політичного режиму – олігархії, організації громадянського суспільства та політичні партії антиолігархічного спрямування мають сталу, зафіксовану діючим законодавством ієрархічну структуру і змушені працювати відкрито, прозоро і регламентовано у відповідності до власних статутів та діючого

законодавства. Як тільки вони у своїй боротьбі проти олігархічних кланів виходять за встановлені законодавством рамки, до них відразу приходять контролюючі та силові структури, а якщо це не допомагає – тоді з'являються представники організованої злочинності із бітами, кислотою чи вогнепальною зброєю. Все це надає конкурентну перевагу «невидимим» для законодавства олігархічним групам, прийняття рішень в яких відбувається в неформальний і закритий спосіб на базі вузькогрупових цінностей усвідомленими та високо мотивованими учасниками, а виконання – у складі підконтрольних владних, силових і бізнесових ієрархічних організацій, активність та сумлінність рядових працівників яких стимулюється матеріально.

Отже класичні організації громадянського суспільства та політичні партії з ієрархічною структурою самостійно неспроможні подолати олігархічні режими. Вони можуть це зробити лише ставши інструментом перехоплення влади в руках інших конкуруючих олігархічних груп чи зовнішніх акторів та отримавши від них організаційне забезпечення і матеріальні ресурси. Або, у випадку, коли самі стануть «дорослою» олігархічною групою і сконцентрують у своїх руках достатньо ресурсів (див. розділ 2.5.5, схему 2.11). Таким чином, у разі успіху переможець дракона приводить до влади нового дракона або стає ним сам. У другому випадку, щоб вижити, він змушений сумлінно і до кінця виконувати свою нову роль.

Отже, основою олігархічного режиму є відповідна йому, описана вище змінна структура елітних груп на всіх організаційних рівнях суспільства, які у сукупності складають єдине ціле – олігархію, кожен елемент якої є точкою росту нових голів дракона.

Таким чином, малоефективною є боротьба з олігархічною системою у складі ієрархічно структурованих громадських чи політичних організацій – вона лише тренує, вдосконалює і посилює олігархічну систему, відточує та урізноманітнює її реакцію в майбутньому на внутрішні загрози і на вже відомі їй виклики.

Подолати олігархічну систему можна лише створивши нову – альтернативну систему на основі більш складнішої структури організацій існуючих контреліт. Тільки нова система внаслідок очевидних переваг та набуття нею нових, недоступних олігархії, якостей, зможе безкровно витіснити стару систему – через поступову реорганізацію у нову структуру усіх організацій елітних груп країни.

Якою ж має бути структура альтернативної неолігархічної системи? Очевидно, що вона має залишатися змінною, а значить – невразливою, і володіти надійними запобіжниками від трансформації в олігархію чи ієрархію.

Основною відмінністю нової організаційної структури має стати можливість вироблення та прийняття рішень у складі великих груп, чисельність яких може постійно зростати без втрат початкових якостей, на противагу олігархічній

структурі, яка уможлиблює реалізацію таких процесів тільки у складі малих закритих груп.

Тобто лише у десятки і сотні разів більша чисельність учасників групи, яка виробляє, обговорює, узгоджує і приймає рішення у процесі інтенсивної взаємодії за певним порядком, зможе компенсувати різницю у величині контрольованих ресурсів політичними організаціями нової і старої систем.

Таким чином, результативна зміна системи, яку, зазвичай, традиційно обіцяють усі політики, полягає у виведенні з-під впливу суб'єктів неформальної влади політичних партій з метою переносу до них, як до конституційних суб'єктів формальної влади, центрів прийняття рішень.

Умовою реалізації цього є набуття політичними партіями більшої організаційно-структурної складності у порівнянні із олігархічними кланами і, відповідно, здатності виробляти і реалізовувати більш складні і довготривалі стратегії.

У свою чергу, це можливо здійснити лише шляхом перерозподілу сконцентрованої у руках малої групи лідерів різнорівневих партійних підрозділів абсолютної влади поміж усіма членами цих підрозділів, як здатних до чисельного зростання великих груп.

2.5.9. Взаємодія по різному структурованих соціальних систем

Взаємодію соціальних систем із різними типами організаційних структур розглянемо на прикладі нашого аналізу¹⁷⁴ масових сутичок між прихильниками ВО "Свобода", міліцією та прихильниками червоних прапорів 9 травня 2011 року у Львові. Ці події спричинили появу у засобах масової інформації великої кількості аналітичних матеріалів, де всесторонньо розглядалися різні версії про явних і прихованих ініціаторів конфліктної ситуації, способи її конструювання, цілі, які досягалися таким чином, тощо (наприклад тут¹⁷⁵, тут¹⁷⁶ чи тут¹⁷⁷). Проаналізуємо перебіг подій, збудувавши типові для системного аналізу узагальнені моделі взаємодії всіх учасників. Можливо, це полегшить пошук ефективних способів протидії такого роду провокаціям у майбутньому.

¹⁷⁴ Плахтій Т. 9 травня у Львові у контексті зовнішнього управління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 21 травня 2011. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/columns/2011/05/21/6220430/>

¹⁷⁵ Кривдик О. Львівські граблі [Електронний ресурс] / О. Кривдик // Українська правда : веб-сайт. – 10 травня 2011. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/articles/2011/05/10/6178393/>

¹⁷⁶ Возняк Т. Обережно "ліберасти" [Електронний ресурс] / Т. Возняк // Українська правда : веб-сайт. – 12 травня 2011. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/columns/2011/05/12/6190053/>

¹⁷⁷ Аронець О. 9 травня у Львові: перші висновки [Електронний ресурс] / О. Аронець // Українська правда : веб-сайт. – 16 травня 2011. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/columns/2011/05/16/6201890/>

Коли взаємодіють дві конкуруючі соціальні системи, то більш потужна з них здійснює управляючий вплив на слабшу, використовуючи широкий спектр специфічних засобів по всіх напрямках взаємодії. Для спрощеного аналізу подій 9 травня розглянемо лише два найефективніші способи впливу однієї соціальної системи на іншу – **управління за структурою і за цілями**¹⁷⁸.

Перший тип управління здійснюється, виходячи з того, що структура, у яку впорядковані елементи системи, визначає її надсистемні (емерджентні) властивості. Наприклад, будова кристалічної решітки графіту чи алмазу визначає їхню твердість, електропровідність, зносостійкість, тощо. А структура військової одиниці, компанії бізнесу чи партійного підрозділу визначає їхню дієздатність і спроможність виробляти і реалізовувати фахові рішення. В реальних умовах управління за структурою важко виявити, розрізнити та нейтралізувати, і тому воно є ефективним впродовж тривалого часу.

Управління за цілями можна розглядати у дуже широкому контексті, тому, для спрощення, обмежимося лише одним його аспектом, що передбачає досягнення бажаної поведінки об'єкта управління (мається на увазі його активізацію та спрямування діяльності у відповідний час на досягнення певних цілей, що не відрізняються від програмних) шляхом здійснення на нього одночасного впливу двома чинниками – стимулами та інформаційними приводами у рамках стимульного та рефлексивного¹⁷⁹ управління. Таке управління легше виявити і нейтралізувати, розробивши і застосувавши ефективні способи протидії.

Принциповим для нас є розуміння того, що **міра керованості соціальною системою є тим вищою, чим точніше можна передбачити її реакцію на зовнішній управляючий чинник.**

Управління за цілями. Вище у розділі 2.5.6 було показано, що реальна влада в Україні розподілена між організаційними суб'єктами різного типу, кожен з яких займає фіксований рівень у їхній управлінській ієрархії, таким чином, що ступінь свободи у прийнятті рішень суб'єктами нижчих рівнів обмежуються стратегією суб'єктів вищого рівня управління. Простіше кажучи, в Україні присутні два домінуючі типи організацій, які у тій чи іншій мірі володіють реальною владою – це політичні партії ієрархічної будови та олігархічні клани корпоративного типу, які включають множину ієрархічно структурованих організацій чи підрозділів, що контролюються учасниками малої олігархічної групи. Крім того, реальною

¹⁷⁸ Тарасенко Ф.П. Прикладной системный анализ : учебное пособие / Ф.П. Тарасенко. – М. : КНОРУС, 2010. – 224 с.

¹⁷⁹ Лепский В. Е. Методологический и философский анализ развития проблематики управления / В. Е. Лепский. – М. : Когито-Центр, 2019. – 340 с.

владою в Україні володіють гравці глобального рівня, у фокусах впливу яких знаходяться внутрішні політичні актори.

На відміну від ієрархічних партій з одноосібним лідером на чолі, в олігархічних кланах, в ідеалі, найвищу владу здійснює мала, у соціологічному розумінні, група, члени якої – лідери власних ієрархічних організацій (політичних партій, бізнесу, банків, медіа, тощо) співпрацюють з метою досягнення своїх групових цілей.

На схемі 2.16 зображено розподіл по часовій шкалі цілей, яких досягали учасники та ініціатори подій 9 травня 2011 року у Львові.

На наш погляд, цілком правомірно, хоч і трохи спрощено, можна вважати, що політичні партії своєю участю у цих подіях пробували вплинути на перебіг парламентських виборів 2012 року, внутрішні олігархічні клани мали за ціль формувати сприятливий для них розвиток подій 2015 року (відповідно до Конституції України, чергові вибори Президента України мали відбутися 29 березня 2015 року), а зовнішній глобальний гравець – РФ брала участь задля управління подіями, що лежать далі 2020 року. Тобто вона вже тоді готувала передумови для повного або часткового контролю над Україною чи її окремими регіонами, однак Революція Гідності у 2014 році скоригувала і пришвидшила реалізацію планів Кремля.

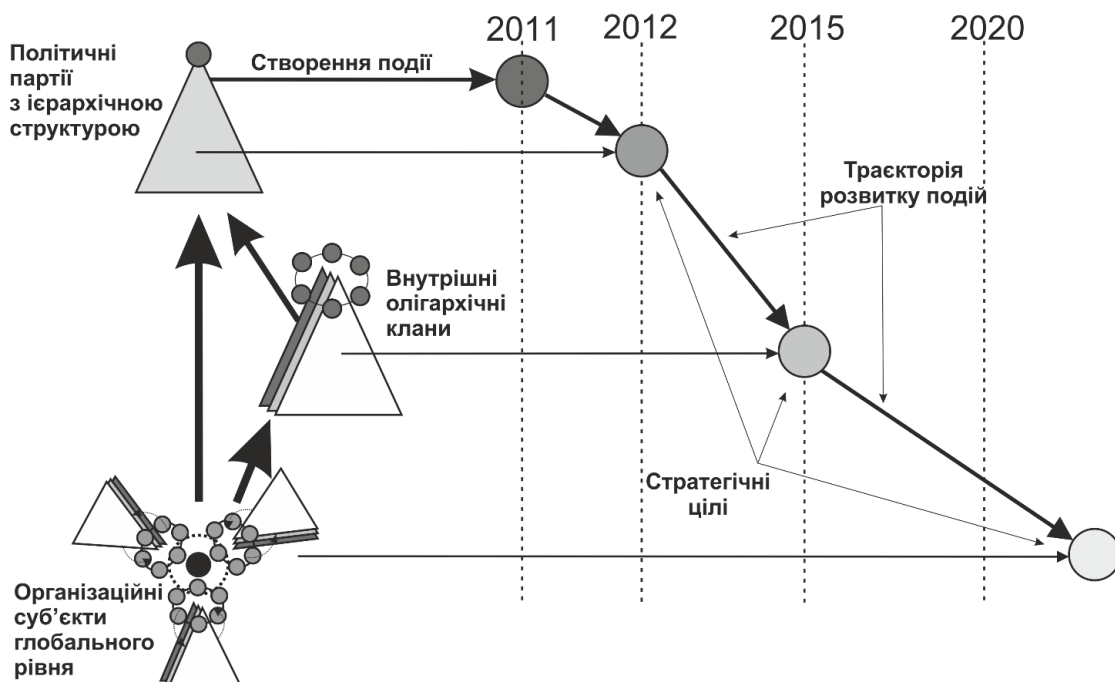


Схема 2.16. Управління розвитком подій політичними акторами різного організаційного рівня з метою досягнення ними власних, віддалених у часі стратегічних цілей

Очевидно, що, в силу своєї організаційної складності та ресурсних можливостей, структури вищого організаційного рівня спроможні здійснювати керівний вплив (позначений потовщеними стрілками) на структури нижчого рівня, причому, в силу тих же причин, це не може відбуватися навпаки. Описана схема дає змогу представити візуально, яким чином цілі і стратегії суб'єктів нижчого організаційного рівня були вписані у цілі і стратегії більш складних і потужних акторів. Адже зрозуміло, що спроектувавши та ініціювавши конфліктну ситуацію, останні отримали змогу у повній мірі скористатися нею як інформаційним приводом для формування потрібних їм конструкцій у віртуальному просторі, які з великою ймовірністю зумовили досягнення запрограмованого результату через кілька років у просторі фізичному.

Зараз вже очевидно, що події 9 травня 2011 року стали однією з цеглинок, які лягли в основу обґрунтування Кремлем анексії Криму, яку вони здійснили нібито для захисту його жителів від «кровожерливих бандерівців», а також – в основу обґрунтування російської агресії на Донбасі.

Безперечно, політичні партії ієрархічної будови можуть на своїх політрадах обговорити різноманітні стратегії на будь-який період часу, однак рівень отриманих ними рішень буде визначатися рівнем компетентності, фаховості та спроможності до прогнозування учасників обговорення. Очевидно, що члени політрад українських партій за цими параметрами не в стані позмагатися з експертами, яких спроможні залучити олігархічні клани. У свою чергу можливості внутрішніх олігархічних кланів по залученню експертів є не порівняльні з можливостями гравців глобального рівня. Це ж стосується і обсягу наявних у них ресурсів для ефективного здійснення необхідної послідовності кроків з метою реалізації стратегічних задач.

Далі розглянемо спосіб, у який організаційні суб'єкти більш високого рівня можуть впливати на простіші структури, управляючи ними за цілями – викликаючи певну їхню реакцію у потрібний момент часу інформаційними приводами та стимулами.

Для формування мотивацій простих членів до участі у партійній діяльності в діючих українських партіях використовується здебільшого два чинники – ідеологічний та матеріальний. Причому партії, які не спроможні використовувати матеріальний чинник, намагаються сформулювати і запровадити жорстку ідеологію з метою ефективного інформаційного управління своїми членами та сформувати ореол непомильності партійних лідерів – лише таким чином можна досягнути послуху рядових членів, які в умовах ієрархії відлучені від процесів вироблення та прийняття ключових партійних рішень.

За таких умов ідеологічні партії мають один суттєвий недолік – наперед визначену власними ідеологемами реакцію на зовнішні інформаційні подразники. **Внаслідок цього вони є вразливими до зовнішнього рефлексивного управління з допомогою інформаційних приводів, створюючи які, можна управляти їхньою реакцією в цілому та поведінковими схемами окремих членів зокрема.**

Окрім того, суспільно-політичні структури ієрархічної будови є вразливими до зовнішнього управління шляхом впливу на їхніх лідерів різними стимулами – підкупом, шантажем чи погрозами. Здійснюючи такий вплив, організації вищого рівня суттєво збільшують ймовірність наперед заданої реакції об'єкта управління на інформаційні подразники.

Необхідно підкреслити, що **у даному випадку мова йде лише про високу ймовірність зовнішнього управління суспільно-політичними організаціями через стимули, та необхідність здійснювати відповідні заходи для нейтралізації такої загрози.** Недооцінка цієї ймовірності чи її замовчування провокуватиме посилення зовнішнього тиску на лідерів з усіма відповідними наслідками.

Розглянемо механізми впливу організацій більш високого рівня складності на простішу політичну організацію (схема 2.17).

Організаційний суб'єкт більш високого рівня формує інформаційний подразник для політичної партії чи олігархічного клану, а також, при можливості, стимулює лідера чи частину членів керівного ядра до ініціювання всередині організації необхідної реакції на цей подразник. У такому випадку ймовірність заданої реакції ідеологічної партії, що збудована як жорстка ієрархія, сягає ста відсотків. У випадку олігархічного клану ситуація є більш невизначеною – члени керівного ядра генерують кілька варіантів реакції, ймовірність реалізації яких є приблизно однаковою в силу рівномірного розподілу влади у ядрі та «гнучкості» ідеології, яку сповідують українські олігархи. Тому гравець глобального рівня, який хоче управляти внутрішнім олігархічним кланом, змушений прикладати на порядок більші зусилля з метою викликати потрібну йому реакцію, що відбувається не завжди успішно, незважаючи на всі його потуги. Іншими словами, внутрішні олігархічні клани є спроможними виробляти кілька варіантів реакцій на зовнішні подразники, що робить їх менш вразливими до зовнішнього управління у порівнянні з політичними партіями ієрархічного типу. Опірність олігархічних кланів до зовнішніх впливів визначається мірою згуртованості членів їхнього керівного ядра, реальним розподілом влади між ними, величиною контрольованого ресурсу, доступом до якісних експертних середовищ і здатністю дослухатися до них.

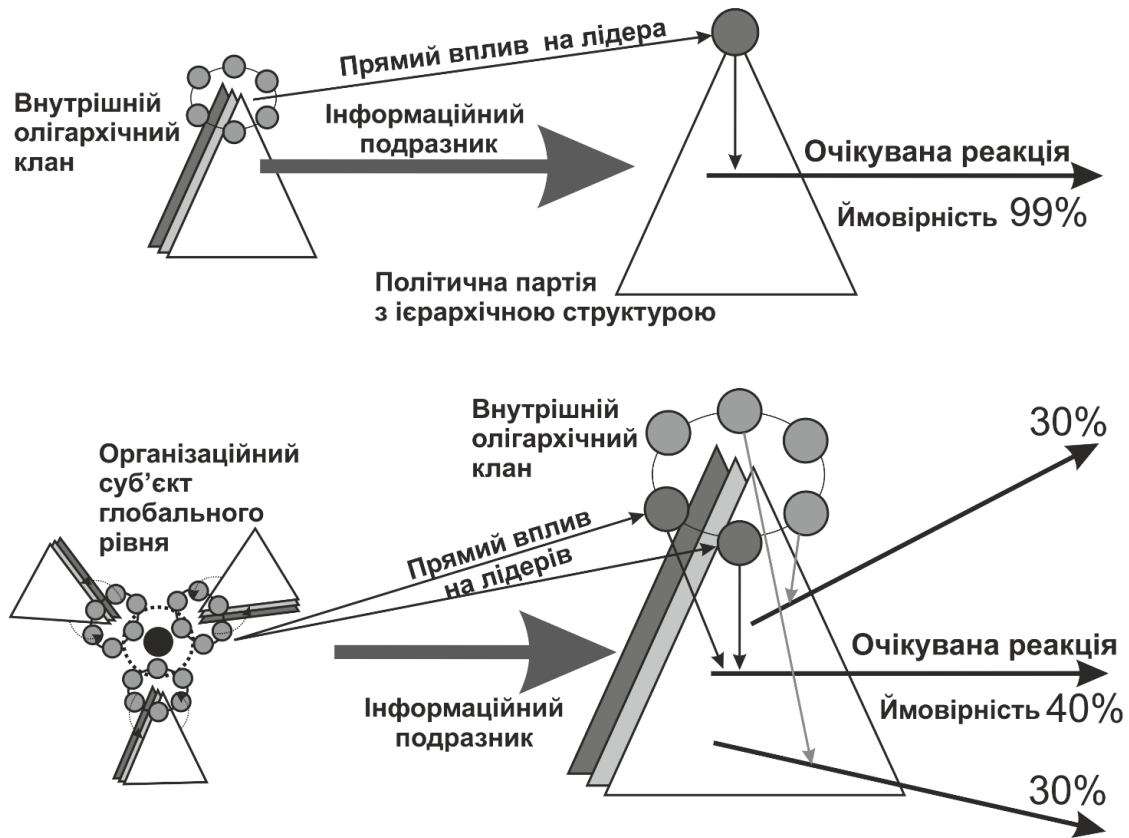


Схема 2.17. Механізми зовнішнього управління ієрархічними партіями та внутрішніми олігархічними кланами зі сторони більш потужних політичних акторів

Управління за структурою. Якщо проаналізувати еволюцію типів будови бізнесових організацій (лінійної, дивізійної, матричної, проектної, горизонтальної та мережевої), які розглядає сучасна теорія організацій, то можна виявити тенденцію до їхньої децентралізації та перерозподілу влади і власності з верхніх рівнів ієрархій на нижні з метою задіяти творчий потенціал усіх співробітників, активувати їхню увагу, креативність та спроможність до інноваційної діяльності.

Один з сучасних авторитетів організаційної науки – Генрі Мінцберг у своїй книзі¹⁸⁰ прямо вказує, що «Жодна з розглянутих конфігурацій (проста лінійна структура, механістична чи професійна бюрократія – Т.П.) не здатна до складної інноваційної діяльності (якою займаються аерокосмічне агентство, авангардистська кінокомпанія, підприємство з виробництва дослідних зразків технічно складного обладнання чи нафтохімічна компанія). Організація з простою структурою, безперечно, здатна впроваджувати інновації, але відносно прості. Влаштування ж механістичної та професійної бюрократії орієнтовано на виконання задач, а не вирішення проблем, на вдосконалення стандартних

¹⁸⁰ Мінцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Генри Минцберг; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2004. – 512 с.

програм, а не на розроблення нових». На думку цього науковця складні інновації потребують цілком особливої конфігурації, яка здатна об'єднати фахівців різних професій в злагоджено функціонуючі *ad hoc* (спеціальні) проектні команди. У відповідності до терміну, який отримав широке розповсюдження завдяки працям Елвіна Тоффлера, такі організації були названі **адхократіями**.

У цьому контексті виникає питання, чи можуть в принципі українські політичні партії та громадські організації володіти здатністю до інновацій, якщо їхня лінійна (ієрархічна) структура жорстко зафіксована національним законодавством? **Ця фіксація дозволяє стверджувати, що політичні організації українських елітних груп потерпають від зовнішнього управління за структурою, внаслідок якого вони є неспроможними здійснювати належні їм функції інноваційної діяльності, розробки програм розвитку країни, якісного стратегування для забезпечення прискореного соціально-економічного розвитку українського суспільства.**

Розпізнати зовнішнє управління, виробити та запровадити надійні способи ефективного самоуправління за структурою і за цілями – ось головна задача, яка стоїть перед політичними організаціями українських елітних груп і вирішенню якої присвячені наші публікації тут¹⁸¹, тут¹⁸², тут¹⁸³, тут¹⁸⁴ і тут¹⁸⁵.

2.6. Типи організаційних структур та засади їхнього вибору

Найбільш дослідженими є організаційні структури у сфері бізнесу. Це зумовлено тим, що їхній правильний вибір спричинює суттєве збільшення ефективності та результативності організацій цієї сфери, а значить збільшує прибуток власників.

Попри великий вибір організаційних структур у цій сфері, їх усіх об'єднує один фактор – «паливо», яке урухомлює організаційну «машину» або, іншими словами, мотивація персоналу, який наповнює ці структури до осмисленої діяльності за встановленими там правилами. Очевидно, що в її основі лежить матеріальна мотивація, у разі припинення впливу якої – тобто у разі відсутності матеріальної винагороди, усі ці структури відразу перетворюються на мертві схеми.

¹⁸¹ Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>

¹⁸² Плахтій Т. Суспільно-політична структура як динамічна мережа [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 липня 2013. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/9844>

¹⁸³ Плахтій Т. Організаційна структура партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 липня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/90470>

¹⁸⁴ Плахтій Т. Модель поліструктурної партії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 березня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/104196>

¹⁸⁵ Плахтій Т. Побудова партійної централі зі змінною структурою [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 листопада 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/101716>

Політичні партії принципово відрізняються від організацій бізнесу відсутністю матеріальних мотивацій для переважної більшості їхніх членів, що зумовлює додаткові вимоги до вибору їхньої організаційної структури, яка б забезпечувала вироблення достатньо потужних нематеріальних мотивацій у членів різнорівневих партійних підрозділів у процесі їхньої взаємодії протягом тривалого часу¹⁸⁶.

Тим не менше, внаслідок того, що сучасні бізнесові організації у своїй більшості є суб'єктами і з різною мірою успіху впливають на органи державної і місцевої влади на всіх рівнях, необхідно розглянути існуючі типи їхніх організаційних структур та засади вибору останніх.

Отже, сучасна теорія організацій пропонує великий перелік різноманітних організаційних структур для організацій бізнесу у рамках різних класифікацій. Так автори книги¹⁸⁷ детально розглядають вертикальну функціональну структуру, функціональну структуру із горизонтальними зв'язками, дивізійну структуру, географічну структуру, матричну структуру, горизонтальну структуру, віртуальну мережеву структуру, гібридну структуру.

У 70 – 90-х роках минулого століття, синхронно із виникненням поняття постмодерну, в рамках теорії організації було вироблено загальний підхід до вибору параметрів організаційної будови у відповідності до типу зовнішнього середовища, у якому діє організація. Наприклад, автори згаданої вище книги з організаційної теорії і дизайну, узагальнюючи досвід попередників, стверджують, що *у простому та визначеному зовнішньому середовищі найоптимальнішою буде проста лінійна ієрархічна структура із відповідними (які передбачають вимушені поступки) стратегіями конкуренції, із формальними системами комунікації, із негнучкою організаційною культурою та із рутинними завданнями у працівників. Натомість турбулентне зовнішнє середовище вимагає переходу до горизонтальної структури із відповідними стратегіями конкуренції, які передбачають співпрацю, із ефективною системою обміну інформацією, із адаптивною організаційною культурою та із делегуванням повноважень.*

Інший відомий фахівець з теорії організацій Г. Морган стверджує¹⁸⁸, що *тип зовнішнього середовища є головним фактором, який визначає оптимальну будову організації та інші її ключові параметри.*

¹⁸⁶ Plakhtiy, Taras, Мотивація членів політичних партій (Motivation of Political Party Members) (September 29, 2021). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3932904>

¹⁸⁷ Дафт Р. Организационная теория и дизайн: учебник / Р. Дафт; пер. с англ. В.Кузин. – СПб : Питер, 2013. – 640 с.

¹⁸⁸ Морган Г. Имиджи организации: восемь моделей организационного развития / Г. Морган; пер. с англ. под ред. Н. Лапиной. – М. : Вершина, 2006. – 416 с.

Генрі Мінцберг у своїй книзі¹⁸⁹ розглянув шість різних конфігурацій організаційних структур: просту структуру, механістичну бюрократію, професійну бюрократію, дивізійну форму, адхократію та місіонерську конфігурацію. У кожній конфігурації домінує, не повторюючись, один з шести координаційних механізмів, грають найважливішу роль різні частини організації, використовуються різні типи децентралізації. Більш детально усі виділені Г. Мінцбергом конфігурації та розроблену нами змінну структуру для політичних партій – динамічну мережу у їхній системі ми представили в роботі¹⁹⁰.

У згаданій вище книзі Генрі Мінцберг виділив чотири основні показники зовнішнього середовища: *стабільність, складність, різноманітність ринку і ворожість*. На його думку, **просте стабільне зовнішнє середовище** породжує централізовані бюрократичні структури – класичний організаційний тип, який використовує для досягнення координації стандартизацію процесів праці. **Складне стабільне зовнішнє середовище** призводить до бюрократичних, але децентралізованих структур, які використовують з метою координації стандартизацію знань і навичок. Якщо **зовнішнє середовище динамічне і при цьому просте**, організації необхідна гнучкість органічної структури, але вона може залишатися централізованою. Якщо **динамічне зовнішнє середовище одночасно є складним**, організації доводиться децентралізуватися: надавати повноваження менеджерам і фахівцям, що здатні зрозуміти складні проблеми, і дозволяти їм гнучко взаємодіяти в органічній структурі з тим, щоб вони могли своєчасно реагувати на непередбачені зміни середовища.

Більш детально виділені Г. Мінцбергом показники зовнішнього середовища та їхню роль у виборі організаційної структури сучасних політичних партій ми детально розглянули у роботі¹⁹¹ і у розділі 6.2.8.3 цієї книги.

Очевидно, що зовнішнє середовище, у якому діють сучасні політичні партії є складним, динамічним, турбулентним, швидкоплинним і невизначеним. Це дозволяє припустити, що воно, згідно з баченням авторів книги¹⁹², **вимагає вибору горизонтальної структури із відповідними стратегіями конкуренції, які передбачають співпрацю, із адаптивною організаційною культурою та із делегуванням повноважень згори вниз, із ефективною системою обміну інформацією**

¹⁸⁹ Мінцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Генри Минцберг; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2004. – 512 с.

¹⁹⁰ Плахтій Т. Динамічна мережа у системі конфігурацій Генрі Мінцберга [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 серпня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/106783>

¹⁹¹ Плахтій Т. Динамічна мережа у системі конфігурацій Генрі Мінцберга [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 серпня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/106783>

¹⁹² Дафт Р. Организационная теория и дизайн: учебник / Р. Дафт; пер. с англ. В.Кузин. – СПб : Питер, 2013. – 640 с.

між членами та прихильниками партії та між її підрозділами, а також між самою партією і її зовнішнім середовищем – суспільством і світом.

2.7. Глобальне проектування як спосіб формування майбутнього

Розглядаючи зовнішнє середовище діяльності політичних партій неможливо обминути увагою глобальне проектування як конструювання майбутнього, яке представив у своїй роботі¹⁹³ відомий український науковець Георгій Почепцов.

Автор зазначає, що глобальні проекти базуються на використанні «енергетики» масової свідомості та індивідуальної свідомості, тому вони завжди намагаються активізувати населення під своїм кутом зору, змінюючи його ідентичність, що є проміжним завданням для створення подальших змін у фізичному просторі. Тільки глобальні проекти здатні переводити людство на новий рівень. Тому в них виявляються задіяними всі три простори: фізичний, інформаційний та віртуальний. Для них діє таке правило: щоб перейти межу одного простору, слід дійти до відповідної межі в іншому.

Проект можна вважати глобальним за наявності таких характеристик: він націлений на початок принципово нового тренду розвитку; спирається і охоплює великі маси людей; має чіткі цілі і розвивається в чітких часових проміжках; наявна серйозна протидія, яка вимагає концентрації зусиль.

Кожен глобальний проект починається з якогось ядра, що намагається поширити свої правила на весь простір – фізичний, інформаційний та віртуальний.

На думку Г. Почепцова, розробниками глобальних проектів є лідери потужних країн, за якими стоять групи людей, очолювані командами експертів, що здатні продукувати рішення, особливо у кризових умовах. В багатьох випадках ті самі люди створюють кризи для інших країн. Тому однією із важливих функцій глобальних проектів є не лише стимулювання змін, але й блокування супротивників. Це практично завжди відбувається у всіх трьох просторах: фізичному, інформаційному і віртуальному.

На думку автора, за напрямками й професійними сферами суб'єктів планування і формування майбутнього умовно можна розділити таким чином: великі корпорації; державне планування і трансформація майбутнього яка досить часто реалізується за умов впливу на інші країни; військові і розвідка, які завжди розраховують на 20-30 років наперед, оскільки мають великі бюджети, планування яких залежить від типу майбутнього супротивника; академічні та

¹⁹³ Почепцов Г. Глобальні проекти: конструювання майбутнього. – Навч. посібник / Г. Почепцов. – К. : Український центр політичного менеджменту, 2009. – 212 с.

освітянські підходи, де на першому місті раніше були погляди з точки зору теорії систем та кібернетики.

Слід також згадати становлення стратегії як окремої і невійськової ділянки знань. Саме такий тип мислення поступово стає важливим елементом управління і в бізнесі, і в державі.

Г. Почепцов відзначає, що системний підхід до трансформації майбутнього був реалізований у всіх глобальних проєктах, що дозволяло вирішувати питання метарівня для розвитку країн (своїх або чужих). Саме цей рівень дозволяє робити такі переходи в нові стани, які виводять країни уперед, реально трансформуючи не тільки себе, а й ті об'єкти в зовнішньому світі, які є потрібними для подальшого розвитку.

Серед різних ідей в рамках глобальних проєктів автор виділяє **організаційні ідеї, що здатні створювати поштовх до формування відповідних структур, які могли б діяти відповідно до поставлених цілей.**

Г. Почепцов зазначає, що глобальні проєкти можуть бути як зовнішніми, так і внутрішніми, проте всі вони загалом працюють на зміну тренду. Це варіант не просто політичної війни, а війни стратегічного рівня. Адже в цьому випадку відбувається зміна базових компонентів соціальної системи. Ці зміни можуть бути як і негативними так і позитивними.

Стратегічна війна характеризується іншим інструментарієм, оскільки вона оперує цілями, віддаленими на 15-30 років уперед. Тому в сьогоденному дні ця війна може видаватися й непомітною. Теоретично зрозуміло, щоби запровадити зміни, треба змінити наступне покоління.

Автор відзначає наступну закономірність: **хто не бере участь у своєму глобальному проєкті як суб'єкт, приречений брати участь у чужому глобальному проєкті як об'єкт.**

У процесі реалізації глобальних проєктів соціальні системи, трансформуючись, одночасно трансформують і людей, оскільки підтримують один тип поведінки і блокують інший. Переходи між соціальними системами починаються з поширення нових матриць мислення і поведінки, які починають функціонувати в агресивному до них середовищі. На наступних етапах ця агресивність або блокується, або підсилюється ресурсною підтримкою нового типу поведінки та мислення. Це може бути створено як штучно, так і за рахунок еволюційного розвитку, коли новий тип поведінки стає в чомусь вигіднішим за старий.

Таким чином глобальний проєкт є завжди мультипроєктом, який одночасно змінює і дійсність, і людину, яка впроваджує ці зміни. Це пов'язано з тим, що

зміна тренду обов'язково позначається і на тих, хто її продукує, оскільки це дуже принциповий перехід до нового стану системи.

Є три можливі варіанти трансформації людини під час глобальних проєктів: коли трансформація людини відбувається паралельно, але основним є сам проєкт; коли трансформація людини, навпаки, є основною, в цьому полягає сам проєкт, про це знають і суб'єкт і об'єкти впливу; коли трансформація людини є опосередкованою для об'єкта впливу, але основною для суб'єкта, тобто коли трансформація є прихованим глобальним проєктом.

Приховані глобальні проєкти можна розглядати як конструкцію, де зміни йдуть в одній площині, а наслідки очікуються в іншій. По суті використання м'якої сили завжди буде прихованим проєктом задля трансформації людини поза її контролем.

Глобальні проєкти спираються на штучно створену мобільність ідей та людей. За рахунок цього їм вдається проскочити проміжні етапи і перейти до безпосередньо запланованого.

Глобальні проєкти будуються на базі стимуляції соціальних змін. На сьогодні існують два основні шляхи запровадження таких змін: за допомогою комунікації і за допомогою впровадження соціальних каталізаторів, які можуть бути різними для різних згаданих вище просторів. При цьому використовується всі три простори, просто один з них на якомусь етапі є домінуючим. В той же час кожен проєкт для свого просування повинен мати відповідну новизну у всіх трьох просторах.

Кожен такий проєкт завжди розділяється на велику кількість підпроєктів. Глобальні проєкти характерні тим, що мають не лише безпосередні, але й великі непрямі наслідки.

Глобальні проєкти розширюють бачення, вони спираються на ті ресурси, які до цього ще не були задіяними, саме це робить з них відповідні «машини» для народження нових смислів. Людство іде вперед виключно новими смислами.

Глобальні проєкти відрізняються наявністю кінцевої мети, яка закладається як завершальний етап розвитку соціальної системи із принциповою зміною її базису. Це вдається зробити за рахунок підключення до нових ресурсів, які виявилися незадіяними для цього. Зіткнення двох глобальних проєктів веде до зіткнення їхніх організаційних схем за рівності ресурсів.

Одночасно з глобальними проєктами реалізуються квазі-проєкти, які багато в чому використовують «енергетику» глобальних проєктів для створення їм протидії. Вони або підсилюють глобальні проєкти або послаблюють їх.

Глобальні проекти та їхні антиподи – квазі- і контр-проекти можуть розрізнятися за цілями. Якщо глобальні проекти підсилюють соціальну систему, то контр-проекти будуть її послаблювати. Якщо глобальні проекти налаштовані на стабілізаційні цілі, то квазі-проекти – на дестабілізаційні. Контрпроекування намагається спиратися на той самий вибір людей і об'єктів, що і глобальний проект, але направити його в інший бік. Якщо існує неспівпадіння індивідуальних і колективних інтересів, то контрпроекування буде його підживлювати.

Глобальні проекти є багатофункціональними як за своїми наслідками, так і за своїми причинами. Контр-проекти та квазі-проекти вже не є такими багатофункціональними, бо вони можуть спиратися лише на здобутки глобальних проектів.

Всі типи проектів і глобальні, і контр-, і квазі- будуються на подоланні опору. Основними причинами опору є те, що проект розмиває час і простір, проект зупиняє один тренд і починає новий, проект здійснює «переформатування» старих об'єктів, наприклад зміну еліт.

Г. Почепцов наводить приклади найбільш відомих глобальних проектів: християнський, мусульманський, радянський, японський, американський консервативний проект, радикальний мусульманський проект. В той же час він детально описує механізми створення та запровадження низки інших глобальних, квазі- і контр-проектів.

Автор зазначає, що глобальні проекти відіграють значну роль в історії людства, а знання реального функціонування таких проектів, як і їхніх «супутників» - контр-проектів і квазі-проектів, дозволить більш адекватно аналізувати і будувати майбутнє. Особливо це важливо сьогодні, коли людство отримало не тільки нову динаміку розвитку, але й активно займається проектами задля формування власного майбутнього.

Такий підхід дозволяє виділити наступні якості успішних в описаному зовнішньому середовищі політичних партій.

Будь-яка політична партія з претензією на тривалий електоральний успіх, є глобальним проектом – вона починається з певного ядра, яке запроваджує всередині себе (тобто здійснює самокерування) і далі намагається поширити (тобто здійснити керівний вплив) свої власні правила, цілі і цінності на всі три простори – фізичний, інформаційний та віртуальний.

Створення і розгортання нових партій, як і будь-якого глобального проекту, націлене на початок принципово нового тренду розвитку; спирається і охоплює

великі маси людей; має чіткі цілі і розвивається в чітких часових проміжках; відчуває серйозну протидію, яка вимагає концентрації зусиль.

В той же час успішні політичні партії у процесі свого розгортання і розвитку мають набути колективну суб'єктність у складі великої чисельно зростаючої групи і стати здатними створювати і реалізовувати власні глобальні проекти з метою розвитку і процвітання власного суспільства і країни. Разом з тим вони мають розробляти і реалізовувати власні квазі- та контр-проекти з метою нейтралізації проектів інших розробників, що можуть створити кризи чи принести шкоду для суспільства і країни.

Успішні політичні партії повинні бути здатними розрізняти сторонні стратегічні впливи і перемагати у війнах стратегічного рівня, оперуючи цілями, віддаленими на 15-30 років уперед. Тому методологією діяльності таких партій має стати стратегічне управління зовнішнім і стратегічне самоуправління внутрішнім середовищами із використанням системного підходу до трансформації майбутнього.

Успішні політичні партії, як глобальні проекти, у процесі їхнього створення та розгортання або у процесі трансформації у них існуючих партій, одночасно змінюватимуть своїх членів, підтримуючи поведінкові переходи від конкуренції до кооперації між ними та їхніми групами і блокуючи при цьому можливість переходу до конфронтації. Вироблені таким чином нові матриці мислення та поведінки будуть поширюватися партією найперше у внутрішньопартійному середовищі, а далі – у власному суспільстві та у світі.

Успішні політичні партії мають стати глобальними проектами, які реалізуються паралельно із трансформацією своїх членів, що разом складуть колективний організаційний суб'єкт впливу, який буде здатним одночасно здійснювати стратегічне управління зовнішнім і стратегічне самоуправління внутрішнім середовищами.

Успішні політичні партії, як глобальні проекти, мають спиратися на штучно створену їхніми лідерами чи ініціаторами мобільність ідей та людей з метою набуття цими організаціями та їхніми підрозділами необхідних якостей для успішної діяльності в актуальних умовах зовнішнього середовища внаслідок пропуску проміжних етапів природної еволюції організаційних соціальних систем.

Успішні політичні партії, як глобальні проекти, в умовах концентрації основної частини усіх доступних ресурсів у руках олігархів чи корпорацій, повинні, з метою потокового виробництва і реалізації нових смислів, спиратися на ті ресурси, які до того ще не були задіяними і які дозволять генерувати у достатніх обсягах соціальну енергію для реалізації вказаної мети.

Методика колективної діяльності членів різнорівневих підрозділів успішних політичних партій повинна включати проєктний менеджмент, як базовий інструмент реалізації будь-яких проєктів включно з глобальними.

Розділ 3. Сильні і слабкі сторони, можливості і загрози партійного будівництва в Україні

За яким би сценарієм не розвивалися події в Україні, національним політикам раніше чи пізніше доведеться збудувати політичну організацію нового покоління із якостями, якими не володіє жодна із зареєстрованих українських партій, які ґрунтуються на особливостях української ментальності і які відповідають поточному зовнішньому середовищу. При цьому побудова організаційно-структурних копій політичних партій, що здобули успіх в інших країнах, жодним чином не гарантує їхнього успіху в Україні.

Минуло понад три десятиліття після відновлення Незалежності України. За цей час в країні було створено і зареєстровано більше трьох з половиною сотень політичних партій. Тобто українські елітні групи фрагментувалися на сотні малочисельних, ворогуючих між собою політичних організацій, що зумовило руйнування довіри всередині цих груп, їхню неспроможність до якісного стратегування, фрустрацію виборців, і, як наслідок, відсутність спільного бачення майбутнього країни, слабкість і вразливість держави як системи із недієздатною керівною підсистемою, яку формують несуб'єктні – керовані ззовні політичні партії після перемоги на виборах.

На наш погляд, за будь-яких обставин перед тим, як приступити до побудови нової політичної партії, варто проаналізувати, що спричинило катастрофічну фрагментацію українських елітних груп, яка все ще триває, що зробило практично всі зареєстровані українські політичні партії недієздатними, що перетворило найуспішніші з них у маріонетки олігархічних кланів, що утвердило сприйняття політики як «брудної справи» і, зрештою, де поділися усі ті пасіонарії, що здобували Незалежність та брали участь у двох українських Майданах?

Пошук відповідей на усі ці запитання потребує, серед іншого, визначення сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз українського партійного будівництва¹⁹⁴. Їхній аналіз, на нашу думку, дозволить виявити критичні точки, на яких слід сфокусуватися, тобто точки прикладання «важеля»¹⁹⁵.

¹⁹⁴ Плахтій Т. Стратегія організаційного розвитку українських політичних партій другого ешелону [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 7 грудня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/politics/strategiya-organizatsiyного-rozvitku-ukrayinskih-politichnih-partiy-drugogo-eselonu.html>

¹⁹⁵ Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика обучающейся организации / П. Сенге; пер. с англ. Ю. Константиновой. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 492 с.

Це, у свою чергу, дасть змогу сформуванню ідеалізований проєкт¹⁹⁶ політичних партій нового покоління і підготувати технічне завдання на їхнє конструювання, створення та побудову, а також встановити сутність зусиль, які слід прикласти до «важеля» у виявлених критичних точках з метою запровадження необхідних змін і реалізації у такий спосіб сформованого ідеалізованого проєкту.

3.1. Сильні сторони і можливості партійного будівництва у сучасній Україні

На жаль, українське партійне будівництво або будівництво політичних організацій українських елітних груп через цілу низку причин, які ми розглянемо далі, впродовж багатьох століть не мало і не має до цього часу достатньої кількості сильних сторін.

Тому, на наш погляд, сьогодні справедливо буде виділити лише дві з них¹⁹⁷.

По-перше, в Україні, із її більш ніж трьома з половиною сотнями зареєстрованих політичних партій, існує благодатне середовище для партійного будівництва, яке може породити якісно нову політичну партію. Йдеться про (1) не до кінця сформовану політичну систему, яка дозволяє майже безперешкодно створювати нові політичні організації; (2) відпрацьовані та поширені юридичні практики зі створення таких організацій, що дозволяють достатньо легко їх реєструвати чи переєструвати; (3) слабкість існуючих партій, що дозволяє відразу на старті успішно конкурувати з ними; (4) наявність достатньої кількості організацій малого і середнього бізнесу, що усвідомлюють потребу створення власного політичного представництва і можуть фінансувати політичні партії відповідної якості.

По-друге, у центрі, в областях і на місцях є достатня кількість активних та компетентних політиків, експертів, активістів та бізнесменів, які хочуть і можуть займатися якісною політикою і готові долучитися до побудови політичної партії, що здатна запропонувати таку можливість.

В той же час, слід виділити дві основні можливості українського партійного будівництва.

По-перше, існує достатньо стійкий та вагомий суспільний запит на системну, компетентну, респектабельну політику і появу відповідної політичної сили.

¹⁹⁶ Акофф Р. Ідеалізоване проектування: Як запобігти завтрашній кризі сьогодні. Створення майбутнього організації / Рассел Л. Акофф, Джейсон Магідсон, Герберт Дж. Еддісон. – [Пер. з англ.]. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2007. – 320 с.

¹⁹⁷ Плахтій Т. Стратегія організаційного розвитку українських політичних партій другого ешелону [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 7 грудня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/politics/strategiya-organizatsiy-nogo-rozvitku-ukrayinskih-politichnih-partiy-drugogo-eshelonu.html>

По-друге, існує можливість реалізації цього запиту шляхом побудови політичної партії на основі **інноваційної організаційно-структурної моделі**, яка якісно відрізнятиметься від існуючих аналогів і вибір якої зумовить сталий успіх такої організації внаслідок прискореного зростання ефективності та результативності її різнорівневих підрозділів.

Загальну концепцію такої організаційно-структурної моделі представив американський науковець Дж. Гараєдагі у книзі¹⁹⁸. Проаналізувавши розглянутий ним подвійний зсув організаційної парадигми, ми припустили, що політичні партії нового покоління будуть *мультирозумними системами соціальної моделі, функціонування яких забезпечать розподілене самоуправління та самореконострукція*. А розроблений нами на таких засадах **основний політичний процес**¹⁹⁹ (процес вироблення, обговорення, узгодження і прийняття рішень) цих організацій зумовить реалізацію *їхньої системної мети – суміщення інтересів цілеспрямованих елементів одне з одним та колективний рух в узгодженому напрямку*.

У розділі 1 (і в роботі²⁰⁰) ми встановили, що кожній **організаційно-структурній моделі** партії, яка охоплює і **структуру організації (структурну конфігурацію)** у розумінні Г. Мінцберга, і визначений нами її **виробничий процес**, що включає **основний політичний процес** разом із **процесами виконання прийнятих рішень**, відповідає власний – притаманний лише їй, **порядок колективної діяльності** членів її різнорівневих підрозділів.

Спираючись на цю ж роботу і вказуючи на необхідність вибору і запровадження політиками – лідерами існуючих або ініціаторами створення нових політичних партій нових або інноваційних **організаційної моделі, організаційної структури чи основного виробничого процесу** і відповідного їм нового або інноваційного **порядку колективної діяльності** членів різнорівневих партійних підрозділів, матимемо на увазі, що йдеться про вибір визначених нами чотирьох базових компонентів партійного будівництва: **типу партійної ідеології, типу організаційних суб'єктів** цих підрозділів, **методології і методики колективної діяльності** їхніх членів.

¹⁹⁸ Гараєдагі Дж. Системное мышление: Как управлять хаосом и сложными процессами. Платформа для моделирования архитектуры бизнеса / Дж. Гараєдагі; пер. с англ. Е. И. Недбальская; науч. ред. Е. В. Кузнецова. – Минск : Гревцов Паблішер, 2007. – 480 с.

¹⁹⁹ Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>

²⁰⁰ Plakhtiy, Taras, Політична Партія Як Промислове Виробництво Керівних Впливів (Political Party as Industrial Operation Producing Managerial Influences) (January 22, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4015459>

3.2. Слабкі сторони українського партійного будівництва

Визначимо слабкі сторони українського партійного будівництва як наявні тут і зараз його недоліки і обмеження, що ставлять під загрозу розвиток українських політичних партій.

Основними з них, на нашу думку, є:

- (1) катастрофічна фрагментація українських елітних груп;
- (2) мурашиний «вир смерті» як спосіб діяльності українських політиків;
- (3) хибне уявлення у членів та лідерів політичних партій про значення та функції ідеології в сучасних умовах;
- (4) гра з нульовою сумою в українських політичних партіях;
- (5) низький рівень організаційної складності українських політичних партій;
- (6) нездатність партійних лідерів розрізнити відмінності між партійними, військовими та бізнесовими організаціями;
- (7) відсутність у партійних лідерів достатньо глибоких знань про природу внутрігрупових та міжгрупових стосунків;
- (8) непридатність класичних стратегій розв'язання внутрішніх організаційних конфліктів до застосування у різнорівневих підрозділах політичних партій;
- (9) невідповідність фактичних суб'єктів політичних партій до декларованих у їхніх статутах;
- (10) хибне бачення партійними лідерами ролі і місця партії у суспільстві та світі;
- (11) нехтування партійними лідерами вибором організаційної структури та інших параметрів партійного будівництва;
- (12) несприйняття партійними лідерами принципів сучасного лідерства;
- (13) барк фінансування і доступу до медіа;
- (14) набута пасивність українських політиків та активістів без фінансового стимулювання;
- (15) хаотична точкова активність партійних підрозділів в умовах невизначеності продукту партійної діяльності;
- (16) безпекові проблеми політиків – лідерів політичних партій;
- (17) зовнішнє управління за структурою зі сторони державних реєстраційних органів;

(18) криза участі;

(19) відсутність достатньої кількості фахівців із організації і технологічного підготовки партійної діяльності;

(20) критично мала кількість часу, який можуть виділити члени партій на безоплатну діяльність у складі їхніх різнорівневих підрозділів.

Розглянемо кожну слабку сторону детальніше, встановивши, яку задачу для її усунення мають вирішити політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій, як цю задачу можна вирішити та які якості набуде партія в результаті усунення даної слабкої сторони у запропонований нами спосіб.

3.2.1. Катастрофічна фрагментація українських елітних груп

У щоденному потоці політичних скандалів, фейків та негативних новин у засобах масової інформації і в умовах швидкого поширення «кліпового мислення», стає все важче фокусуватися на очевидній істині – лише розгалужені, багаточисельні й ефективні політичні організації, що здатні виробляти складний інтелектуальний продукт і генерувати політичну волю для його реалізації, зможуть змінити ситуацію в країні, вирвавшись із мурашиного «виру смерті» українського політикуму²⁰¹ та виборовши, у відповідності до чинної Конституції, реальну політичну владу. Тут необхідно підкреслити, що йдеться саме про політичні партії, а не олігархічну патронажну (феодальну по суті) систему, яка підім'яла під себе ці політичні інституції та імітує їхнє функціонування.

На початку дев'яностих років минулого століття українська політична еліта розділилася на дві сумірні за потужністю конкуруючі організовані групи – Народний Рух України та Комуністичну партію Української РСР. І хоча конкурентна взаємодія цих груп безперервно переростала в конфронтацію, проте саме їхня співпраця забезпечила проголошення Незалежності України 24 серпня 1991 року.

За час, що пройшов відтоді, відбувся **катастрофічний процес фрагментації**²⁰² українських елітних груп – на сьогодні в Україні зареєстровано понад три з половиною сотні політичних партій і це ще далеко не межа.

Навіть якщо припустити, що більша половина з цих організацій реєструвалася на продаж, то все одно наявність в кожному обласному центрі доброї сотні

²⁰¹ Плахтій Т. Мурашиний "вир смерті" українського політикуму [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 11 жовтня 2015. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/articles/2015/10/11/7083817/>

²⁰² Плахтій Т. Як зупинити фрагментацію еліт [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 13 листопада 2017. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/72987>

осередків різних політичних партій яскраво свідчить про глибоку кризу української політичної системи та національних елітних груп в цілому.

Такий ступінь фрагментації зумовлює практично повну недієздатність українських політичних організацій, низький рівень взаємної довіри між ними та поміж їхніми членами, неспроможність останніх об'єднуватися навколо спільних цілей, ідеологій, лідерів.

Ситуація погіршується віртуалізацією партійної діяльності, її імітацією, а економічна доцільність все частіше призводить до побудови політичних симулякрів – віртуальних партій, що існують лише в медіа без реальних людей або з їхньою мінімальною «фасадною» кількістю, без «живих» локальних організацій та без реальної політичної діяльності.

Внаслідок цього українські партії, як політичні організації елітних груп, стали неспроможними виконувати свої основні владні функції – формувати бачення майбутнього, виробляти стратегії його реалізації та мобілізувати суспільство для їхнього втілення. Тобто вони стали неспроможними ефективно та результативно здійснювати функції керівної підсистеми власної соціальної системи – українського суспільства.

Катастрофічний процес фрагментації українських елітних груп має цілий комплекс причин, починаючи від особливостей української ментальності і завершуючи специфікою сучасного інформаційного суспільства, в якому наростаючі потоки інформації розривають увагу членів політичних організацій, що робить останніх нездатними сконцентруватися на ідеологемах, прийняти і повірити їм, координувати та синхронізувати зусилля загалом по реалізації визначених ними цілей.

У роботі²⁰³ ми показали, що стрижнем цього комплексу причин є дія диференційної (роздільної) функції соціального конфлікту всередині політичних організацій. Ця функція проявляється у вигляді жорсткого розмежування ворогуючих сторін внаслідок внутрішньо-організаційного конфлікту, що, у свою чергу, зумовлює розпад організації на дві або й більше чітко окреслених груп, які охоплюють не лише безпосередніх учасників конфлікту, а й тих, хто не мав наміру брати у ньому участь.

В той же час, специфікою українського суспільства є те, що інтегративна (об'єднувальна) функція конфлікту не реалізується у тій мірі, яка необхідна для врівноваження його диференційної функції.

²⁰³ Плахтій Т. О. Архетипна модель виникнення, ескалації та розв'язання соціального конфлікту / Плахтій Т.О. // Публічне урядування : збірник. — № 3 (8) — червень 2017 (спецвипуск). — Київ : ДП "Видавничий дім "Персонал", 2017. — С. 245-259

Для встановлення причин цього деструктивного дисбалансу звернемося до поняття організаційної культури та розглянемо її модель як складову соціетальної психіки, що містить два відносно автономні компоненти – габітусну²⁰⁴ і поточну організаційну культури, а також візьмемо до уваги ступінь кореляції між ними, як унікальний маркер кожного конкретного суспільства.

Габітусний компонент у пропонованій моделі включає організаційні практики, що формувалися впродовж, щонайменше, останнього тисячоліття, а поточний компонент – організаційні практики, що стали монопольними протягом останніх кількох сотень років і зберігаються такими до сьогодні.

Такий поділ організаційної культури є актуальним, в першу чергу, для українського суспільства, що у процесі свого історичного розвитку пережило тривалий період звичаєвого права з його горизонтальною вічевою організаційною культурою, яка, на нашу думку, і складає виділений вище габітусний компонент, що формувався і засвоювався українцями впродовж багатьох сотень років в умовах паритетного протистояння з ієрархічною організаційною культурою княжої влади²⁰⁵.

Поточна організаційна культура є ієрархічною. Вона переважала, і тому особливо інтенсивно засвоювалася українським суспільством протягом кількох останніх сотень років його перебування у складі різних ієрархічно структурованих імперій.

Низький ступінь кореляції між цими компонентами організаційної культури українців внаслідок їхньої принципової несумісності впродовж багатьох століть зумовлював неефективність створюваних ними політичних організацій. Він же, на нашу думку, і є основною причиною представленої вище їхньої аномальної фрагментації.

Притаманний українцям габітусний компонент організаційної культури в політичних організаціях головним чином проявляється у блокуванні процесу сакралізації лідерів, які отримали цей свій статус у результаті ранжування в рамках поточної ієрархічної організаційної культури.

Очевидно, що без сакралізації проявлені лідери політичних організацій є неспроможними реалізувати інтегративну функцію конфлікту – об'єднання загалу навколо них є в'ялим та нестійким, а від народної любові до ненависті – лише один крок. Зазначимо, що процес сакралізації забезпечується смислами й цінностями, які формують активовані у несвідомому суб'єктів взаємодії певні сукупності

²⁰⁴ Бурдьє П. Структура, габітус, практика [Електронний ресурс] / П. Бурдьє // – 1979. – Режим доступу: <http://www.old.jourssa.ru/1998/2/4bourd.html>

²⁰⁵ Иванишев Н. Д. О древних сельских общинах в Юго-Западной России / Н. Д. Иванишев. – К., 1863. – С. 3–34.

архетипів несвідомого²⁰⁶. Такі сукупності являють собою взаємопов'язані споріднені набори основних рівнів та тіней персональних архетипів, відповідних їм культурних архетипів, архетипових інваріантів міфу, а також складових інших архетипових типологій. Причому активацію цих сукупностей архетипів забезпечує поточна ситуація взаємодії та її контексти, зокрема, в даному випадку, ситуація завершення конфлікту перемогою одного з претендентів на неформальне лідерство. Однак габітусні організаційні практики, які в рамках горизонтальної мережевої організаційної культури передбачали періодичну взаємодію у позиціях рівний з рівним на багатолюдних зібраннях, активують альтернативні сукупності архетипів, що унеможливають перебіг процесу сакралізації лідера, оскільки в рамках цих практик будь-якого лідера потенційно можна було переобрати вже на наступному зібранні хоч через місяць. Внаслідок цього його статус не надто віддалявся у своєму зростанні від статусу опонентів, що безперервно активувало останніх до зштовхування конкурентної взаємодії з ним у конфронтацію з метою відібрати його лідерський статус, а його харизма не могла перерости у сакрум.

Отже основною причиною того, що інтегративна функція соціального конфлікту в українському суспільстві здійснюється значно повільніше, ніж його диференційна функція, є принципова розбіжність або суперечність між габітусною (мережевою, горизонтальною) та поточною (ієрархічною) складовими організаційної культури українців.

Саме ця розбіжність гальмує процес сакралізації лідерів, що унеможливорює їхню здатність реалізувати інтегративну функцію внутрішніх конфліктів, в результаті яких вони й отримали владу всередині організацій.

Простіше кажучи, лідери українських політичних організацій не сакралізуються усіма іншими їхніми членами і, внаслідок цього, не набувають божественного статусу – адже вони, ці лідери, у відповідності до української мережевої організаційної культури, нічим особливим не відрізняються від усіх інших і тому їх без докорів сумління можна змінити, зібравшись на Майдані вже через місяць.

Тим більше, що всі їхні рішення та дії не вкладаються в логіку і розуміння більшості членів організації внаслідок несумірності доступних їм обсягів інформації в рамках ієрархічної структури, де й приймаються ці рішення.

Ще одним наслідком описаних процесів є виродження довгострокової перспективи планування до короткострокової – не маючи запасу довіри, яку зумовлює сакралізація, лідери змушені постійно підтверджувати свій статус, тобто постійно

²⁰⁶ Плахтій Т. Архетипне управління соціальними системами та організаційні інструменти для його реалізації [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 травня 2014. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/22602>

робити лише популярні кроки, утримуючи соціальну систему на деградуючій траєкторії.

В той же час, диференційна функція внутрішніх організаційних конфліктів реалізується безперервно без жодних перешкод, що й зумовлює постійну фрагментацію політичних організацій українських елітних груп, яка невідворотно призводить до їхньої деградації, атомізації та, в результаті, до організаційної неспроможності здійснювати свою владну функцію – тобто до нездатності виконувати функції керівної підсистеми власної системи – суспільства.

Розглянута розбіжність габітусного та поточного компонентів організаційної культури українців посилює ще одну тенденцію, що є характерною для українського суспільства та його елітних груп – отаманщину. Остання полягає у схильності українців будувати одночасно велику кількість автономних малочисельних загонів, команд, груп з лідерами-отаманами на чолі та з низьким горизонтом планування (не далі захоплення і утримання влади у «районі»), більша частина сил та енергії яких витрачається на взаємне поборювання та міжусобиці, що не дозволяє ефективно вирішувати загальносуспільні проблеми та разом виробляти і досягати спільних стратегічних цілей²⁰⁷. Це й підтверджує існування в Україні більше трьох з половиною сотень зареєстрованих політичних партій, які у жорсткій боротьбі за владу поміж собою використовують майже весь арсенал стратегем Сунь-Дзи²⁰⁸.

У свою чергу, отаманщина зумовлює неспроможність українських організованих елітних груп набувати і утримувати власну суб'єктність та обмежує їхню здатність до стратегічного мислення, що, у свою чергу породжує, з одного боку, їхню орієнтацію на зовнішні потужні геополітичні суб'єкти, часто – діаметрально різні, а з іншого – меншовартість, містечковість, хуторянство та малоросійство²⁰⁹ з його «чеснотами» – капітулянтством, пристосуванством та угодовством.

Суперечність між актуальною та габітусною складовими організаційної культури легко проілюструвати, порівнюючи²¹⁰ міфологізованих національних героїв – українських козаків із японськими самураями. Як відомо, самураї були здатними будувати ефективні і результативні ієрархії та комфортно почувалися у їхньому складі. Щоб зрозуміти відмінність між самураями та козаками, слід розглянути

²⁰⁷ Плахтій Т. Організаційний вимір українського цивілізаційного проекту у контексті методології архетипіки / Т. Плахтій // Публічне управління : теорія та практика : збірник наукових праць Асоціації докторів наук з державного управління : Спеціальний випуск. – Х. : Вид-во “ДокНаукаДержУпр”, 2011. – 354 с. – с. с. 55-63

²⁰⁸ Сунь-Цзи. Мистецтво війни [Текст] / Сунь-Цзи. – Львів : Видавництво Старого Лева, 2015. – 112 с.

²⁰⁹ Лосев І. Прокляття меншовартості. Чому малоросійство культивує поразку [Електронний ресурс] / І. Лосев // Тиждень : веб-сайт. – 18 жовтня 2015. – Режим доступу: <http://m.tyzhden.ua/Society/148215>

²¹⁰ Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>

поняття роніна²¹¹ – декласованого самурая феодального періоду Японії, який втратив прихильність свого господаря або ж не зумів уберегти його від смерті. Іноді роніном називають мандрівника, який не має над собою чужої влади або вільного воїна. Сьогодні у Японії цим терміном позначають «невдаху».

У цьому сенсі український козак не просто втратив прихильність господаря, – він його, кажучи м'яко, покинув і вирушив на Січ. Козаку природно і комфортно жити без господаря і, відповідно, без чужої влади над собою, для нього природним, омріяним і оспіваним є стан волі (а не свободи з її неухильним атрибутом: відповідальністю). Таким чином, український козак є вільним воїном – роніном у кубі, а тому, на відміну від самураїв, він не може мати господаря і, відповідно, не може комфортно чутися у позиції підлеглого в ієрархіях, які передбачають, що основний політичний процес – процес вироблення і прийняття рішень там відбувається на самій вершині і здійснюється одноосібно лідером. Ще раз наголосимо, що тут йшлося про порівняння міфологізованих образів національних героїв з метою ілюстрації їхньої здатності об'єднуватися в ефективні та результативні ієрархічно структуровані організації.

З метою усунення розглянутої слабкої сторони, політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу зупинки фрагментації та запуску процесів інтеграції українських елітних груп у рамках створюваних ними політичних організацій. Її вирішення є життєво важливим і для успішного формування та діяльності українських політичних організацій, і для успішного розвитку політичної системи, і, зрештою, для збереження та розвитку Української держави.

Однак через інертність несвідомого людської психіки неможливо в історично прийнятні терміни подолати притаманну українцям суперечність між габітусною та поточною складовими їхньої організаційної культури і, в такий спосіб, усунути дисбаланс між диференційною та інтегративною функціями соціального конфлікту всередині політичних організацій українських елітних груп, як основну причину їхньої катастрофічної фрагментації.

Тому, на нашу думку, для вирішення поставленої вище задачі слід піти іншим шляхом – максимально унеможливити ескалацію міжособистісних та міжгрупових соціальних конфліктів всередині різнорівневих підрозділів українських політичних партій.

У цьому випадку інтенсивність та, відповідно, баланс процесів диференціації й інтеграції припинить визначатися лише конфліктами. Їх визначатимуть зовсім інші чинники, зокрема спільні цілі, рівень довіри між членами та підрозділами

²¹¹ Rōnin. From Wikipedia, the free encyclopedia. – Available at Wikipedia: <https://en.wikipedia.org/wiki/Rōnin>

організацій, можливості самовдосконалення та самореалізації членів, ступінь впливу останніх на процеси вироблення та прийняття рішень тощо.

Таким чином, вирішення поставленої задачі полягає у суттєвому зменшенні інтенсивності соціальних конфліктів²¹² всередині політичних організацій шляхом спрямування природної конкуренції, яка зумовлена комплексом об'єктивних причин біологічної природи і є невичерпним джерелом соціальної енергії, у кооперацію й унеможливлення її переходу у конфронтацію.

Фактично йдеться про необхідність вироблення нової організаційної культури в українських політичних партіях, яка б охоплювала та гармонізувала всередині себе обидва виділені нами її компоненти – габітусний та поточний, посиливши їхні сильні сторони та нівелювавши слабкі²¹³. Здійснити це, на нашу думку, можна лише шляхом запровадження **інноваційної організаційної структури** у різнорівневих підрозділах таких організацій. Наприклад, розробленої нами змінної структури політичних партій – динамічної мережі або її аналогів, які можуть розробити інші дослідники.

Таким чином, мова йде про вибір і запровадження лідерами – ініціаторами створення нових або реорганізаторами існуючих політичних партій **інноваційної організаційної структури** у своїх організаціях або, іншими словами, вибір і запровадження **інноваційної організаційно-структурної моделі**.

В той же час, організаційну культуру можна вважати емерджентною властивістю відповідним чином структурованих цілеспрямованих соціальних систем – організацій²¹⁴.

Зазвичай нова організаційна культура у суспільстві поширюється еволюційним шляхом – виникнувши в найсучасніших адхократичних²¹⁵ організаціях бізнесу, що здатні виробляти інтелектуальний інноваційний продукт, вона, через їхній персонал, раніше чи пізніше буде перенесена у політичні організації. Таким шляхом поступово йде Західний світ.

²¹² Плахтій Т. Умови вибору організованими елітними групами стратегій співробітництва на протидію стратегіям конфронтації у процесі їх конкурентної взаємодії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі. Теорія і технологія : веб-сайт. – 7 лютого 2013. – Режим доступу:

<https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2013/02/07/spivrobotnytstvo-umovy-vybor/>

²¹³ Плахтій Т. Природа процесів морального і соціального занепаду українського суспільства та способи їх подолання [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Zgroup : веб-сайт. – 2 жовтня 20128. – Режим доступу:

<https://web.archive.org/web/20160311075553/http://zgroup.com.ua/article.php?articleid=5257>

²¹⁴ Plakhtiy, Taras, Зовнішнє середовище політичних партій (External Environment of Political Parties) (October 18, 2021). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3944502>

²¹⁵ Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Генри Минцберг; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2004. – 512 с.

Однак цей шлях є малопродатним для України через його тривалість і вади²¹⁶ самої адхократії, тим більше, що в нашій країні організації бізнесу такого типу лише починають зароджуватися. Тому прискорений розвиток України у сучасному світі, який стрімко розвивається та стає щораз складнішим, на нашу думку, зможуть забезпечити лише політичні партії, що будуть створені вольовим зусиллям лідерів українських елітних груп на базі нової організаційної культури, яка виникне внаслідок обрання і запровадження ними розробленої нами змінної організаційної структури – динамічної мережі різнорівневих підрозділів цих організацій або її аналогів від інших дослідників. І вже звідтіля така організаційна культура пошириться на українські організації бізнесу, що зробить їх конкурентоздатними, ефективними та результативними.

Створення таких політичних організацій – тривалий і клопіткий процес. Саме через це він, наразі, не цікавить українських політиків, горизонт стратегування більшості яких не сягає далі дати наступних виборів і які, на жаль, поки не можуть припинити свій рух по колу у мурашиному «вирі смерті» українського політикуму²¹⁷.

Отже, результатом усунення розглянутої слабкої сторони у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **розростатися і самовідтворюватися у просторі і часі, зберігаючи свою цілісність шляхом безперервного генерування надлишкового обсягу соціальної енергії безпосередньо у процесі вироблення та здійснення сукупності керівних впливів на внутрішнє і зовнішнє середовища в результаті унеможливлення ескалації внутрішніх міжособистісних та міжгрупових конфліктів.**

3.2.2. Мурашиний «вир смерті» як спосіб діяльності українських політиків

Одним із загадкових явищ життя мурах є спіраль смерті, або мурашиний вир²¹⁸. Феномен мурашиного виру полягає в тому, що з незрозумілих причин одна мураха або їхня група починають бігати по колу.

Поступово в цей мурашиний вир залучаються й інші мурахи. При цьому комахи протягом тривалого часу бігають по замкнутому колу, поки не вмирають від повного виснаження. З плином часу невелика група мурах відокремлюється від

²¹⁶ Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Генри Минцберг; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2004. – 512 с.

²¹⁷ Плахтій Т. Мурашиний "вир смерті" українського політикуму [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 11 жовтня 2015. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/articles/2015/10/11/7083817/>

²¹⁸ Thornhill T. How to make ants commit suicide by going into a 'spiral of death' (which doesn't always go ant-iclock-wise) (March 24, 2012). Available at MailOnline: <https://www.dailymail.co.uk/sciencetech/article-2119412/How-make-ants-commit-suicide-going-spiral-death-doesnt-ant-iclock-wise.html>

загального кола і відводить за собою частину тих, хто залишався на той момент ще живим.

Серед теоретичних причин такої поведінки мурах – феромонний слід, яким вони позначають стежку на поверхні ґрунту. А точніше – його випадкове зникнення через природні причини, що, у певних випадках, спричинює рух мурахи по колу внаслідок втрати позначеного курсу та приєднання до її руху інших мурах.

Схоже явище ось уже понад 30 років спостерігаємо в середовищі українських політиків і громадських активістів, які знов і знов долучаються до участі в однотипних політичних проєктах.

На жаль, тривалість політичного виру є значно довшою, ніж мурашиного.

Розглянемо шістнадцять етапів політичного виру в середовищах українських елітних груп, що характерний для різнорівневих партійних підрозділів (організацій центрального і місцевого рівнів):

- (1) Формування політиками ініціативної групи по створенню нового політичного проєкту.
- (2) Зустрічі з потенційними інвесторами та залучення початкових коштів.
- (3) Пошук активістів у регіонах та проведення установчого з'їзду нової політичної організації – партії.
- (4) Презентація політичної партії в регіонах за участі лідерів з центру у складі великої групи активістів, які поділені на малі, зазвичай, відкрито або приховано ворогуючі підгрупи із власними лідерами на чолі.
- (5) Створення обласних чи місцевих партійних підрозділів.
- (6) Ранжування між підгрупами за володіння франшизою – за лідерство і за монопольний доступ до повного обсягу інформації та ресурсів у різнорівневих партійних підрозділах. Перемога дозволяє безпосередньо спілкуватися із центром, що посилює переможців – лідерські підгрупи, у чиїх руках починає концентруватися вся повнота влади у їхніх підрозділах. Інструмент ранжування – міжгруповий та міжособистісний конфлікти.
- (7) Втрата інтересу в лідерів інших підгруп до діяльності у складі своїх партійних підрозділів внаслідок нездатності особисто впливати на процеси вироблення та прийняття рішень і, відповідно, на розподіл ресурсів, якими вже володіють, чи потенційно володітимуть ці підрозділи. Це зумовлює звуження кожного з останніх до його лідерської підгрупи внаслідок перетворення більшості членів підрозділу на пасивних статистів.

(8) Імітація лідерською групою діяльності цілого партійного підрозділу та його чисельне скорочення в результаті втрати мотивації в більшості членів й усвідомлення ними свого підпорядкованого положення.

На цьому етапі, внаслідок маніпуляції альтернативами зі сторони лідерів та ініціювання ними міжособистісних конфліктів й інтриг у процесі боротьби за владу, а також цькування неугодних, відбувається:

- концентрація влади і права розпоряджатися ресурсами партійного підрозділу в руках його лідерів внаслідок перебігу процесів класичної групової динаміки;
- втрата якостей та потенціалу підрозділу внаслідок прийому до нього лише тих, хто визнає лідерів та готовий їм безумовно підпорядковуватися;
- згасання ініціативи у пересічних членів підрозділу внаслідок її системного придушення лідерами, які вбачають у несанкціонованій активності посягання на власний лідерський статус;
- виживання із партійного підрозділу членів, що володіють і відстоюють власну позицію, як потенційних претендентів на лідерство;
- негативна селекція внаслідок кар'єрної успішності тих, хто володіє більшою варіабельністю поведінкових схем і стратегій – тобто тих, хто здатний «ходити по головах», ігноруючи загальноприйняті цінності, із подальшим добром у партійні підрозділи та просуванням по кар'єрній драбині лише тих, хто жодним чином не зможе конкурувати з їхніми лідерами за внутрішню владу.

(9) Втрата дієздатності партійного підрозділу і, як наслідок, вимушене залучення зовнішнього фінансування для участі у виборах.

(10) Потрапляння лідерів підрозділу у повну залежність від інвесторів внаслідок штучно сформованої потреби у фінансовому ресурсі для здійснення найменшої активності, що зумовлює перетворення організації у виборчу машину без власної мети з жорсткою ієрархічною структурою, централізованим контролем зі сторони інвесторів та розподілом обов'язків серед підпорядкованих їм політиків. На цьому етапі відбувається активне залучення політтехнологів з метою набуття і акумулювання партійним підрозділом символічного капіталу (авторитету) в результаті використання маніпулятивних політичних технологій.

(11) Системне обрання стратегій конфронтації у конкурентній боротьбі за владу із підрозділами відповідних рівнів інших політичних партій під час виборів, трактування виборчого процесу як гри з нульовою сумою, що зумовлює

використання всього набору стратегем Сунь-Дзи²¹⁹ при взаємодії з конкурентами та приводить до зсуву ціннісної шкали і, зрештою, до моральної деградації членів усіх конкуруючих у такий спосіб партій, а згодом – до деградації всього суспільства²²⁰.

(12) Перемога на виборах як конвертація набутого символічного капіталу у владний, в результаті чого лідери різнорівневих партійних підрозділів потрапляють у виборні та виконавчі органи влади. Це супроводжується згортанням діяльності цих підрозділів з метою унеможливлення контролю за діями їхніх представників у владі зі сторони усіх інших членів (наприклад, перестають скликатися або ж перетворюються у симулякри загальні збори, партійні конференції та з'їзди, а також призупиняється або профанується будь-яка інша статутна діяльність).

(13) Конвертація представниками різнорівневих партійних підрозділів у владі набутого ними владного капіталу у фінансовий з метою повернення інвесторам вкладених у виборчі кампанії коштів з відсотками, а також для власного збагачення, що зумовлює втрату авторитету цих підрозділів і / або цілої партії – їхнього символічного капіталу.

(14) Поразка різнорівневих партійних підрозділів і / або цілої партії на наступних виборах внаслідок втрати ними свого символічного капіталу – авторитету і, як наслідок, згортання їхньої діяльності, її «консервація» до наступних виборів або до моменту отримання нових фінансових надходжень для «оживлення» чи «реінкарнації» цих підрозділів і / або цілої партії в інтересах інвесторів.

(15) Маргіналізація і розпад різнорівневих партійних підрозділів і / або цілої партії внаслідок втрати інтересу у лідерів – політиків до діяльності в їхньому складі.

(16) Формування політиками і / або інвесторами ініціативної групи по створенню нового політичного проєкту.

Далі цикл повторюється.

Представлена слабка сторона українського партійного будівництва посилюється тим, що кожне нове покоління політиків та громадських активістів, яке, після досягнення повноліття, долучається до українського політичного життя, все більше сприймає описаний вир як норму і, навіть усвідомлюючи його згубні вади, відкидає саму можливість існування іншої політики – чесної, прозорої, без подвійної моралі, на основі визнаних усіма цінностей та ідеалів, за правилами гри «виграш-виграш» на засадах кооперації.

²¹⁹ Сунь-Цзи. Мистецтво війни [Текст] / Сунь-Цзи. – Львів : Видавництво Старого Лева, 2015. – 112 с.

²²⁰ Плахтій Т. Природа процесів морального і соціального занепаду українського суспільства та способи їх подолання [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Zgroup : веб-сайт. – 2 жовтня 20128. – Режим доступу: <https://web.archive.org/web/20160311075553/http://zgroup.com.ua/article.php?articleid=5257>

Очевидно, що тривалість описаного циклу для різних політичних організацій є різною, як різними є і кількість залучених в описаний вир політиків та громадських активістів.

Причому більшість із учасників, безперечно, є порядними і чесними патріотами, які, перебуваючи у вирі, змушені діяти у відповідності до його логіки і всупереч власним цілям і цінностям.

Деякі дослідники називають це «системою», яку, на їхню думку, слід знищити. Проте очевидно, що її знищення зумовить стрімку хаотизацію українського політичного простору і, зрештою, приведе до втрати державності внаслідок невідворотних міжусобиць у процесі боротьби за владу всіх проти всіх.

Тому більш конструктивною буде її заміна на іншу систему²²¹, яку повинні створити і запровадити спочатку у своїх політичних організаціях свідомі того, що відбувається, українські політики, щоб, як у мурашиному вирі, вивести якомога більшу частину залученого партійного активу зі "спіралі смерті" українського політикуму.

Таким чином, з метою усунення розглянутої слабкої сторони політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу виведення із мурашиного «виру смерті» дієздатної частини політиків і громадських активістів та залучення їх до колективної діяльності у складі своїх різнорівневих підрозділів.

На нашу думку, вирішення цієї задачі полягає у розробці **інноваційної організаційної структури** політичних партій, обрання і запровадження якої унеможливило би розвиток новостворених чи реорганізованих організацій такого типу за описаним вище сценарієм і зумовило б їхню довготривалу і успішну діяльність з метою реалізації початкових програмних цілей.

Результатом усунення розглянутої слабкої сторони у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **ефективно і результативно діяти протягом тривалого часу з метою реалізації програмних цілей, що сформовані на основі початкових цінностей та принципів, зберігаючи свою цілісність, утримуючи обраний на початку тип власної суб'єктності і нарощуючи свій потенціал шляхом цілеспрямованого системного управління усіма внутрішніми формальними і неформальними груповими процесами.**

²²¹ Плахтій Т. Що таке "СИСТЕМА" і як її змінити? [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 3 жовтня 2014. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/columns/2014/10/3/7038776/>

3.2.3. Хибне уявлення у членів та лідерів політичних партій про значення та функції ідеології в сучасних умовах

Серед українських політиків найбільш поширеними є два основні підходи до вибору партійної ідеології.

Перший з них полягає в ідеалізації ідеології як інструменту згуртування та координації діяльності прихильників. Політики, які дотримуються такого підходу, переконані, що варто лише визначити і сформулювати українську ідею або створити нову світоглядну або ідеологічну доктрину чи парадигму з відповідними цілями, цінностями та принципами, і відразу інші українські політики, громадські активісти і навіть звичайні громадяни захопляться нею і самі прийдуть у їхні політичні організації щоб підпорядкуватися цим політикам з метою реалізації вироблених ними ідеологем. А збудовані на таких засадах політичні партії, на думку цих політиків, легко і швидко зможуть здобути владу на виборах та змінити країну на краще. Причиною усіх наших проблем і поразок вони вважають відсутність чи недосконалість наявних ідеологій чи національної ідеї, а основним своїм завданням – їхню розробку і поширення у масах, що автоматично має спричинити очікувані ними зміни.

Другий підхід – цинічно утилітарний. Українські політики – потенційні лідери політичних партій, які його сповідують, намагаються сформулювати партійну ідеологію максимально розмитую так, щоб неможливо було визначити, яка із класичних ідеологій лягла у її основу. Це робиться з метою залучити до партійної діяльності якнайбільше активістів та політиків, які разом захотіли би боротися за все добре проти всього поганого, і використати їхню енергію у якості рушія для прискорення власного потрапляння у владу.

Проте реалізувати наміри політиків у першому випадку неможливо внаслідок втрати ідеологією своїх основних функцій в інформаційному постмодерному суспільстві. Реалізація другого підходу може привести до успіху лише у короткостроковій перспективі, однак відіграє дуже негативну роль у перспективі довгостроковій, зумовлюючи зневіру і втрату мотивації активних громадян брати участь у будь-яких політичних проєктах після того, як лідери, яким вони повірили і яких привели у владу, відступають від початкових ідеологічних принципів і цінностей і проводять зовсім не ту політику, яку обіцяли.

Детальніше засади вибору типу ідеології, її принципів та цінностей, а також функції ідеології у сучасному суспільстві ми розглянули у розділі 4.1 і в роботі²²².

²²² Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

З метою усунення розглянутої слабкої сторони політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу збереження і посилення мотивуючої, мобілізуючої та координуючої функцій партійної ідеології, які вона втратила у сучасному турбулентному, швидкоплинному, невизначеному і складному зовнішньому середовищі – інформаційному суспільстві (див. тут²²³, тут²²⁴ і тут²²⁵) із наростаючими потоками структурованої і неструктурованої інформації, що надходять із зовнішнього середовища, в умовах зміни структури актуального політичного міфу із лінійної на фрагментовану²²⁶.

На нашу думку, вирішення цієї задачі полягає у виборі еволюціонуючої, «живої»²²⁷ або адаптивної ідеології, яка здатна давати реальні, а не ритуальні відповіді на виклики, що виникають у реальному часі (див. тут²²⁸ і тут²²⁹) і в організаційно-технологічному забезпеченні її безперервного колективного творення, узгодження і переузгодження.

Отже, результатом усунення розглянутої слабкої сторони у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **безперервно колективно виробляти, узгоджувати і переузгоджувати еволюціонуючу, «живу» або адаптивну ідеологію з усіма її необхідними структурними складовими.**

3.2.4. Гра з нульовою сумою в українських політичних партіях

Наступною слабкою стороною українського партійного будівництва є традиційна схильність українських політиків запроваджувати у різнорівневих підрозділах політичних партій гру з нульовою сумою²³⁰, в рамках якої лише один з них –

²²³ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

²²⁴ Plakhtiy, Taras, Зовнішнє середовище політичних партій (External Environment of Political Parties) (October 18, 2021). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3944502>

²²⁵ Плахтій Т. Динамічна мережа у системі конфігурацій Генрі Мінцберґа [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 серпня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/106783>

²²⁶ Пробийголова Н. В. Феномен міфу в політичному житті сучасних суспільств / Н. В. Пробийголова // Політологічні записки : Збірник наукових праць. – Вип. 2. – Луганськ : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2010. – С. 201–216.

²²⁷ Почепцов Г. Живая и мертвая идеологии / Г. Почепцов // Media Sapiens: веб-сайт. – 22 березня 2020. – Режим доступу: <https://ms.detector.media/mediaanalitika/post/24372/2020-03-22-zhyvaya-y-mertvaya-ydeologyu/>

²²⁸ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

²²⁹ Плахтій Т. Передумови створення в Україні ідеологічних партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 21 жовтня 2015. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/politics/peredumovi-stvorennya-v-ukrayiniideologichnih-partiy.html>

²³⁰ Нейман Дж. фон, Моргенштерн О. Теория игр и экономическое поведение. – М.: Наука, 1970 (англ. Theory of Games and Economic Behaviour, 1944). – Режим доступу: <https://drive.google.com/file/d/1iN27YOs2lWsVnIrHdvDu87LNSSwNeMOd/view>

переможець виграє все за рахунок програшу інших (схема 3.1). Тобто переможець такої гри у політичній партії отримує абсолютну владу за рахунок втрати усіма іншими членами партії можливості впливати на процеси вироблення і прийняття рішень. При цьому ті, хто програв, зазвичай, є готовими до програшу і сприймають його як належне. Щоб знову й знову позмагатися за абсолютну владу, але вже у складі інших політичних проєктів.

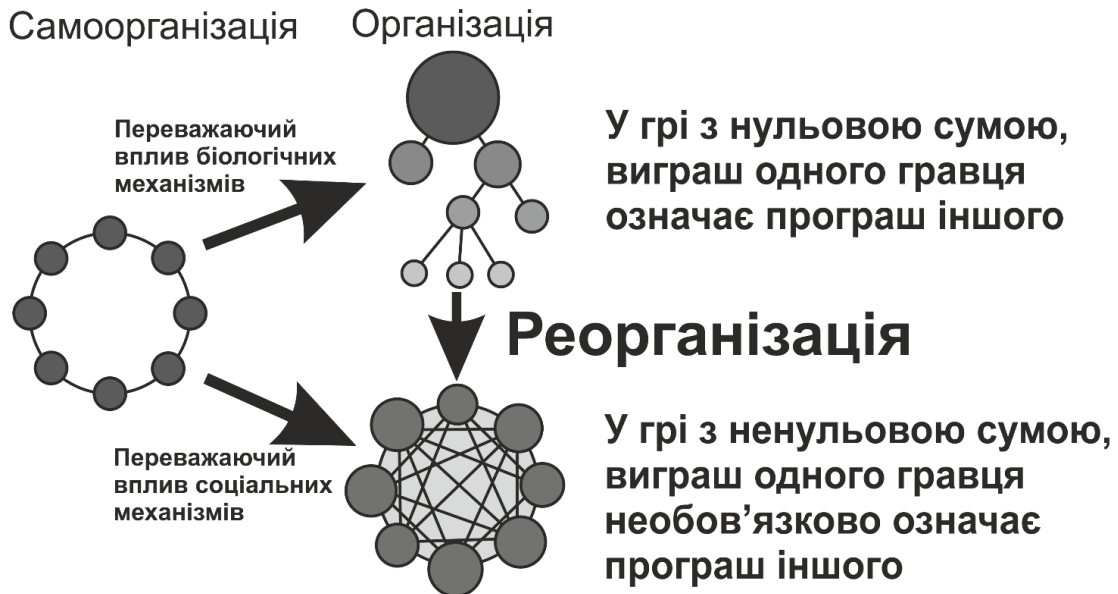


Схема 3.1. Ігри з нульовою та ненульовою сумою в організаціях.

Отже, спочатку всі члени партії і частина її прихильників вкладають свій час, енергію і, часто, ресурси у спільну справу, після чого, якщо пощастить, партія перемагає на виборах центрального або місцевого рівнів. Проте, згідно закону олігархізації Міхельса²³¹, результатами перемоги користаються лише члени керівного ядра партійного підрозділу відповідного рівня або його лідер. Вони, після потрапляння у виборні чи виконавчі органи влади, діють на власний розсуд без найменшого контролю зі сторони своїх організацій, які й привели їх у владу. Зазначимо, що в українських реаліях, зазвичай, найбільший виграш отримує інвестор – реальний власник політичного проєкту – той, хто оплатив ведення виборчої кампанії і функціонування партійних підрозділів відповідних рівнів. Як правило – це один із олігархічних кланів.

Очевидно, що більшість партійців усвідомлює свій програш і пасивується – перестає брати будь-яку участь у діяльності партії, щонайменше без матеріального

²³¹ Michels, R. Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy. New York: Free Press, [1911] 1962

стимулювання. Їхня пасивація посилюється тим, що лідерам до наступних виборів вони вже не потрібні – для чого їм обговорювати й узгоджувати із партійним загальом свої рішення у виборних і / або виконавчих органах державної чи місцевої влади?

У такий спосіб і відбувається інтенсивна деградація та маргіналізація українських політичних партій внаслідок швидкого скорочення їхньої реальної чисельності.

Слід розуміти, що привабливість гри з нульовою сумою ґрунтується на її повній відповідності до стратегій учасників біологічно обумовленого ранжування у популяціях живих істот, як способу передачі генів найсильніших особин майбутнім поколінням з метою виживання популяції при зміні умов зовнішнього середовища²³². В той же час, в основі гри із ненульовою (позитивною) сумою лежать здебільшого соціальні механізми, такі як комунікація, узгодження, кооперація (схема 3.1).

У будь-якому випадку, з метою усунення розглянутої слабкої сторони, політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу зміни традиційної для таких організацій гри з нульовою сумою на гру із ненульовою (позитивною) сумою.

Актуальний тип гри у будь-якій організації проявляється у ситуаціях взаємодії, що безперервно відтворюються запровадженням лідерами порядком діяльності членів різнорівневих партійних підрозділів, який є невід’ємною складовою її організаційної структури і основою відповідної організаційної культури (див. розділи 1 і 6.2 або тут²³³ і тут²³⁴).

Тому, на нашу думку, для вирішення поставленої задачі необхідно обрати і запровадити у різнорівневих партійних підрозділах новоствореної або існуючої політичної партії інакшу **організаційно-структурну модель** або, іншими словами, **інноваційну організаційну структуру** із відповідною їй організаційною культурою, яка й зумовить зміну гри з нульовою сумою на гру із ненульовою (позитивною) сумою.

Однак слід зазначити, що реорганізація будь-яких організацій, включно із політичними партіями, є складним і довготривалим процесом. Тому часто легше і простіше з нуля збудувати нову політичну організацію на основі необхідного типу гри (схема 3.1), ніж долати соціальну інертність членів партії, у якій вже

²³² Олескин А. В. Биополитика. Политический потенциал современной биологии: философские, политологические и практические аспекты / А. В. Олескин. – М. : МГУ им. В. М. Ломоносова, 2006. – 583 с.

²³³ Plakhtiy, Taras, Зовнішнє середовище політичних партій (External Environment of Political Parties) (October 18, 2021). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3944502>

²³⁴ Плахтій Т. Динамічна мережа у системі конфігурацій Генрі Мінцберґа [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 серпня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/106783>

виробилися і закріпилися свої власні поведінкові норми і порядок діяльності різнорівневих підрозділів, а також сформувалася відповідна їм організаційна культура.

Отже, результатом усунення розглянутої слабкої сторони у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **упорядковувати взаємодію своїх членів у рамках гри з ненульовою (позитивною) сумою.**

3.2.5. Низький рівень організаційної складності українських політичних партій

Ще однією слабкою стороною українського партійного будівництва є низький рівень організаційної складності існуючих політичних партій, що зумовлено виродженням передбаченої статутом достатньо складної організаційної структури, яка сформована на засадах представницької демократії.

Детально процеси виродження організаційної структури в політичних організаціях ми розглянули у розділі 2.5.5 і у роботі²³⁵.

Основним наслідком структурного виродження політичних партій є концентрація влади спочатку у руках невеликих груп політиків – членів керівних органів різнорівневих партійних підрозділів, а за деякий час – у руках їхніх лідерів при одночасній пасивації партійного загалу. Це робить партійні підрозділи неспроможними виробляти та реалізовувати достатньо складні стратегії для перемоги у конкурентній боротьбі за владу на рівні усього суспільства з іншими – неконституційними претендентами на неї – олігархічними кланами, криміналітетом, спецслужбами.

Нагадаємо, що виродження організаційної структури політичних партій зумовлене дією закону олігархізації Міхельса, який, у свою чергу, є результатом перебігу класичної групової динаміки у різнорівневих партійних підрозділах²³⁶.

При цьому дія закону олігархізації Міхельса у політичних партіях посилюється неможливістю використати у якості основної мотивації членів різнорівневих партійних підрозділів грошову винагороду, яка, фактично, складає основу мотивування персоналу в державних установах, в організаціях бізнесу, в організованих злочинних угрупованнях та спецслужбах і є підґрунтям високого ступеня їхньої

²³⁵ Plakhtiy, Taras, Зовнішнє середовище політичних партій (External Environment of Political Parties) (October 18, 2021). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3944502>

²³⁶ Плахтій Т. Архетипні засади діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 15 липня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/81499>

вмотивованості, організованості та, відповідно, запорукою їхньої стійкості і життєздатності²³⁷.

З метою усунення розглянутої слабкої сторони політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу підвищення організаційної складності різнорівневих партійних підрозділів з метою набуття ними нових якостей, зокрема здатності мотивувати усіх своїх членів нематеріальними мотиваціями та спроможності виробляти більш складні та ефективні стратегії, ніж це можуть робити конкуруючі за владу інші організовані малі і великі групи.

На нашу думку, вирішення цієї задачі полягає у розробці і запровадженні у різнорівневих підрозділах політичних партій **інноваційної організаційної структури**, яка б дозволила членам цих підрозділів протягом тривалого часу колективно, у складі чисельно зростаючих (від двох десятків до тисячі осіб) великих груп, виробляти, обговорювати, узгоджувати, приймати і виконувати рішення.

Таким чином, задача підвищення складності політичних партій зводиться до вирішення організаційно-технологічної задачі впорядкування колективної діяльності членів різнорівневих партійних підрозділів у складі великих груп над виробленням, обговоренням, узгодженням, прийняттям та виконанням рішень у спосіб, який мотивував би їх самою участю у процесі такої діяльності²³⁸ і забезпечив би безперервне нарощування колективної або організаційної компетентності²³⁹.

Зазначимо, що метою створення і побудови політичних партій із вищим, ніж в олігархічних кланів, ступенем організаційної складності, є повернення реальної влади визначеним у виборчому законодавстві організаціям – політичним партіям, які, згідно Конституції, повинні змагатися за неї на виборах і після перемоги формувати різнорівневі представницькі та виконавчі органи державної і місцевої влади.

Отже, результатом усунення розглянутої слабкої сторони у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **формувати таку комбінацію видів мотивації у їхніх членів, яка зможе компенсувати відсутність матеріального стимулювання у партії і здатності виробляти і реалізовувати більш складні стратегії, ніж це можуть робити олігархічні**

²³⁷ Плахтій Т. Мотивація членів політичних партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 28 грудня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/109586>

²³⁸ Плахтій Т. Мотивація членів політичних партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 28 грудня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/109586>

²³⁹ Плахтій Т. Політична організація як результат розвитку суб'єктності великої групи [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 1 липня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/politichna-organizatsiya-yakrezultat-rozvitku-sub-yektnosti-velikoyi-grupi.html>

клани та інші великі й малі організовані групи, що конкурують за владу у складному і турбулентному зовнішньому середовищі – сучасному суспільстві і світі.

3.2.6. Нездатність партійних лідерів розрізнити відмінності між партійними, державними, військовими та бізнесовими організаціями

Важливою слабкою стороною українського партійного будівництва є нездатність партійних лідерів розрізнити відмінності між партійними, державними, військовими та бізнесовими організаціями. Це проявляється у тому, що частина політиків, яка потрапляє на лідерські позиції у різнорівневих підрозділах політичних партій, очікує від інших членів цих підрозділів такої ж субординації і виконавчої дисципліни, які є характерними для працівників державних установ, персоналу організацій бізнесу чи військовослужбовців збройних сил.

Згідно методології Адізеса, основними джерелами управлінської енергії лідерів і менеджерів бізнесових організацій є повноваження, влада і вплив²⁴⁰.

При цьому влада винагороджувати та карати працівників бізнесових організацій та державних установ зміною розміру належних їм грошових виплат є найбільш потужним джерелом управлінської енергії, яке дозволяє керівникам ефективно управляти поведінкою своїх підлеглих.

Джерелом управлінської енергії такої ж потужності є влада винагороджувати і карати підлеглих військовослужбовців з допомогою примусу у відповідності до військових статутів, якою володіють командири військових підрозділів.

Наявність описаних джерел управлінської енергії дозволяє керівникам згаданих організацій та установ організувати скоординовану колективну роботу персоналу підпорядкованих їм підрозділів з метою вирішення поставлених перед ними задач.

Разом з тим, влада винагороджувати та карати персонал дозволяє керівникам швидко вирішувати внутрішні організаційні конфлікти і примусово налагоджувати співпрацю між працівниками чи військовослужбовцями, а також між різними організаційними підрозділами.

Очевидно, що лідери різнорівневих підрозділів політичних партій за визначенням не мають такого джерела управлінської енергії, якщо не враховувати їхню можливість винагороджувати членів партійних підрозділів грамотами і карати доганами.

²⁴⁰ Адизес И. Управление жизненным циклом корпораций / Ицхак Калдерон Адизес; пер. с англ. В. Кузина. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.

Однак, реально вони використовують і грошову винагороду, і різного роду примус – чи то ідеологічний, чи то фізичний, чи то адміністративний²⁴¹. Влаштована таким чином політична партія швидко перероджується, відповідно, або у малочисельну бізнесову структуру, або у тоталітарну секту і маргіналізується, оскільки в сучасному українському суспільстві ніхто не може виділити достатню кількість коштів на повноцінну роботу політичних організацій з оплатою праці усіх їхніх членів і ніхто не здатний системно використовувати там примус.

З метою усунення розглянутої слабкої сторони політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу пошуку і використання у різнорівневих партійних підрозділах нових – альтернативних джерел управлінської енергії з метою компенсації відсутності у них такого джерела, яким володіють керівники різнорівневих підрозділів державних, бізнесових чи військових установ і організацій – влади винагороджувати та карати їхніх членів зміною розміру належних останнім грошових виплат чи з допомогою різних типів примусу.

На нашу думку, вирішення цієї задачі полягає у розробці і запровадженні у різнорівневих партійних підрозділах **інноваційної організаційної структури** з відповідним їй **порядком колективної діяльності** їхніх членів, що зможе забезпечити необхідний і достатній рівень активації останніх шляхом формування у них відповідної комбінації різних видів мотивації, які в сукупності будуть здатними компенсувати відсутність у партійних лідерів влади заохочувати і карати цих членів зміною розміру грошових виплат чи з допомогою примусу²⁴².

Разом з цим, запроваджений порядок колективної діяльності повинен змінити перебіг природної групової динаміки і, як наслідок, зупинити дію закону олігархізації Міхельса в політичній організації, активуючи членів її різнорівневих партійних підрозділів самим процесом їхньої взаємодії²⁴³.

Тобто сам **порядок колективної діяльності** членів різнорівневих партійних підрозділів і буде тим альтернативним джерелом управлінської енергії, що стане доступним для лідерів політичних партій, які, після нетривалого навчання, зможуть ефективно і результативно ним користуватися.

Отже, результатом усунення розглянутої слабкої сторони у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **створювати і використовувати для активації своїх членів альтернативне**

²⁴¹ Плахтій Т. Мотивація членів політичних партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 28 грудня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/109586>

²⁴² Плахтій Т. Мотивація членів політичних партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 28 грудня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/109586>

²⁴³ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

до традиційних джерело управлінської енергії – порядок їхньої колективної діяльності, яке стане доступним для партійних лідерів після запровадження у цих підрозділах інноваційної організаційної структури.

3.2.7. Відсутність у партійних лідерів достатньо глибоких знань про природу внутрігрупових та міжгрупових стосунків

Наступною слабкою стороною українського партійного будівництва є відсутність у лідерів існуючих та у ініціаторів створення нових політичних партій достатньо глибоких знань про природу міжособистісних та міжгрупових стосунків.

В той же час, у процесі партійної діяльності вони, разом із усіма іншими членами різнорівневих підрозділів, весь час перебувають та взаємодіють у групах різної чисельності.

У розділі 2.5.3 і в роботі²⁴⁴ ми описали процес утворення організацій на первинному – груповому рівні, проілюстрували етапи перетворення неформальної групи у формальну, а також порівняли обсяги соціальної енергії, яку виділяють члени групи на кожному етапі її розвитку у процесі перетворення із самоорганізованої спільноти в організацію.

На передостанньому етапі класичного сценарію розвитку групи відбувається стабілізація її роботи, підчас якої лідер координує та спрямовує діяльність учасників на досягнення групових цілей. Однак, на етапі стабілізації, внаслідок завершення процесу ранжування, члени групи майже не виділяють соціальної енергії для його здійснення на міжособистісному та міжгруповому рівнях взаємодії. Активним залишається лише лідер групи, який організовує і керує її діяльністю, зазвичай, агресивно реагуючи на несанкціоновану ним активність інших учасників та розглядаючи її як посягання на свій лідерський статус. Він же й вирішує конфлікти між членами групи, забезпечуючи кооперацію учасників та довіру в її середині. Способи вирішення конфліктів у таких обставинах та позиції і функції лідера при застосуванні кожного з них представив у роботі²⁴⁵ Ф. Глазл.

Однак очевидно, що виділеної на цьому етапі учасниками групи соціальної енергії недостатньо для досягнення спільних цілей. Тому лідери змушені шукати і використовувати інші доступні їм види мотивації.

Так, менеджери бізнесових організацій мотивують працівників матеріально – зміною розміру заробітної плати, командири військових підрозділів мотивують

²⁴⁴ Plakhtiy, Taras, Зовнішнє середовище політичних партій (External Environment of Political Parties) (October 18, 2021). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3944502>

²⁴⁵ Friedrich Glasl. *Confronting Conflict: A First-Aid Kit for Handling Conflict* (Paperback) / Published by Hawthorn Press Ltd, United Kingdom, 1999

солдат загрозою покарання і перспективою нагороди, а лідери політичних партій змушені формувати²⁴⁶ образ ворога – реального чи уявного, діючи на другому – безпековому рівні піраміди Маслоу. Звісно, що при можливості вони залюбки використовують матеріальне стимулювання або примус, однак, внаслідок неможливості отримати необхідний і достатній для цього обсяг ресурсів і внаслідок достатньо високого рівня демократичності українського суспільства, використання цих інструментів мотивації завжди приводить до різкого скорочення кількості активних членів різнорівневих партійних підрозділів, та, відповідно, до маргіналізації партії.

Штучно викликана лідером агресія щодо зовнішнього реального чи уявного ворога раніше чи пізніше спрямовується всередину групи і руйнує у ній довіру та унеможлиблює співпрацю. Це зумовлює неминучу деградацію і розпад групи.

Описаний сценарій розвитку групи є результатом перебігу у ній природної групової динаміки. Він безперервно відтворюється у будь-яких групах внаслідок біологічної зумовленості процесів взаємодії їхніх учасників. Центральним процесом класичної групової динаміки є процес ранжування – невід’ємна складова процесу розмноження, що відноситься до базового – найнижчого рівня піраміди Маслоу. Ранжування на популяційному, тобто на надсистемному рівні забезпечує допуск до розмноження лише найсильніших самців в даних умовах зовнішнього середовища. Тобто воно має надособистісну і надсистемну природу (якщо вважати системою організацію із включеними у неї підсистемами – підрозділами та групами), яка у великій мірі визначає вибір поведінкових схем та стратегій окремих людей, оскільки забезпечує виживання цілої надсистеми – популяції.

При цьому етап стабілізації різнотипних груп є предметом вивчення цілої низки наукових дисциплін, які досліджують та розробляють способи ефективної діяльності їхніх членів під керівництвом лідерів, приймаючи за замовчуванням наявність в останніх необхідного і достатнього обсягу влади заохочувати та карати працівників, наприклад зміною розміру грошових виплат чи з допомогою різних видів примусу.

Повернувшись до партійного будівництва і пам’ятаючи про особливості українських ронінів у кубі (див. розділ 3.2.1), можна зробити висновок про те, що в Україні можуть бути ефективними та результативними лише політичні партії, які діятимуть на доконфліктних етапах розвитку групи – у позиціях «рівний з рівним», не дозволяючи членам різнорівневих підрозділів розпочати і підтримувати процес

²⁴⁶ Плахтій Т. Умови вибору організованими елітними групами стратегій співробітництва на протипагу стратегіям конфронтації у процесі їх конкурентної взаємодії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі. Теорія і технологія : веб-сайт. – 7 лютого 2013. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2013/02/07/spivrobotnytstvo-umovy-vybor/>

ранжування здійсненням ескалації міжособистісних та міжгрупових конфліктів²⁴⁷.

З метою усунення розглянутої слабкої сторони політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу управління процесами взаємодії членів партійних підрозділів з метою оптимізації вивільнення ними соціальної енергії: вона має виділятися безперервно в необхідному і достатньому для партійної діяльності обсязі і, в той же час, не призводити до ескалації міжособистісних та міжгрупових конфліктів. Фактично йдеться про **зміну природної, біологічно зумовленої групової динаміки у різнорівневих партійних підрозділах**, яку мають здійснити лідери – ініціатори створення нових або реорганізатори існуючих політичних організацій.

Як ми показали у наших публікаціях тут²⁴⁸, тут²⁴⁹ і тут²⁵⁰, вирішити цю задачу можна лише на доконфліктному етапі розвитку партійних підрозділів, управляючи процесом утворення підгруп на системному рівні (тобто на рівні усієї організації) відповідними організаційно-технологічними інструментами – складовими **інноваційної організаційної структури** партії. Наприклад, складовими розробленої нами змінної організаційної структури – динамічної мережі, або її аналогів, які можуть розробити інші дослідники.

При цьому слід розуміти, що найважчим етапом у запровадженні **інноваційної організаційної структури** є запуск соціального "маховика" – подолання соціальної інертності, встановлення та забезпечення реалізації нових норм і правил колективної діяльності членів різнорівневих партійних підрозділів. Реалізувати цей етап можуть лише політики – лідери, що володіють здатністю створювати смисли для оточуючих²⁵¹, спонукаючи їх до колективної скоординованої діяльності власним прикладом та харизмою²⁵².

Отже, результатом усунення розглянутої слабкої сторони у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **управляти процесами взаємодії усіх своїх членів з метою оптимізації**

²⁴⁷ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

²⁴⁸ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

²⁴⁹ Плахтій Т. Архетипне управління соціальними системами та організаційні інструменти для його реалізації [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 травня 2014. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/22602>

²⁵⁰ Плахтій Т. Архетипні засади діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 15 липня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/81499>

²⁵¹ Морган Г. Имиджи организации: восемь моделей организационного развития / Г. Морган; пер. с англ. под ред. Н. Лапиной. – М. : Вершина, 2006. – 416 с.

²⁵² Плахтій Т. Мотивація членів політичних партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 28 грудня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/109586>

обсягу вивільненої ними соціальної енергії шляхом зміни природної, біологічно зумовленої групової динаміки.

3.2.8. Непридатність класичних стратегій розв'язання внутрішніх організаційних конфліктів до застосування у різнорівневих підрозділах політичних партій

Однією із найбільш важливих слабких сторін українського партійного будівництва є відсутність у лідерів політичних партій інструментарію для ефективного управління внутрішніми організаційними конфліктами, що безперервно виникають внаслідок природної конфліктності самої партійної діяльності, яка містить процеси вироблення, обговорення, узгодження, прийняття і виконання рішень.

Розглянемо динамічну модель конфліктів Ф. Глазла²⁵³, яка включає дев'ять етапів, що поділені на три базові ступені, на кожному з яких, відповідно, відбувається взаємодія за правилами «виграш-виграш», «виграш-програш» та «програш-програш» (схема 3.2).

На першому етапі обидві сторони намагаються зберегти партнерські стосунки, знайти компромісне рішення. На другому етапі відбувається поляризація стосунків, яка посилює егоїстичні позиції опонентів та їхнього роздратування. На третьому етапі конфлікт загострюється і набирає обертів через провокативні дії, що спрямовані на просування своїх цілей і на блокування цілей опонента. На четвертому етапі учасники починають сумніватися, що конфлікт дійсно можна врегулювати з допомогою мирних засобів і спільних зусиль. На п'ятому етапі боротьба набуває такої динаміки, що у підсумку дві конфліктуючі сторони «втрачають своє обличчя», при цьому між ними руйнується довіра, оскільки опоненти вже обмінялися «ударами нижче пояса». На шостому етапі виразно фіксується образ «Я» і образ ворога, типовими стають відкриті погрози. Для сьомого етапу характерні систематичні руйнівні удари, що спрямовані проти ймовірного застосування санкцій протилежною стороною. На восьмому етапі опоненти здійснюють цілеспрямовані «психологічні атаки». Дев'ятий етап розвитку конфлікту може привести до знищення супротивника – навіть ціною самознищення.

Для переходу на кожний наступний етап, на думку Ф. Глазла, учасники конфлікту мусять подолати певний «поріг», який якісно змінює їхню поведінку. Автор вважає, що починаючи з шостого етапу прослідковується видима тенденція до «персоніфікації» конфлікту та відбувається його стрімка ескалація. При

²⁵³ Friedrich Glasl. *Confronting Conflict: A First-Aid Kit for Handling Conflict* (Paperback) / Published by Hawthorn Press Ltd, United Kingdom, 1999

цьому його початковий предмет суперечки починаючи з цього етапу вже не має жодного значення.

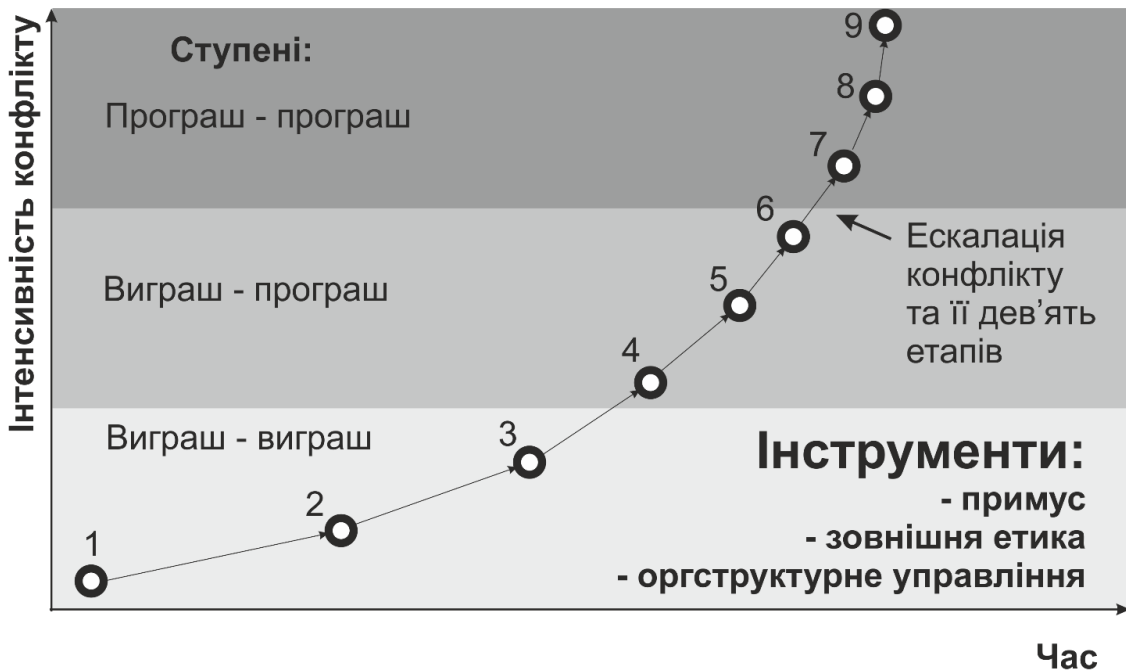


Схема 3.2. Динамічна модель конфліктів Ф. Глазла та інструменти утримання взаємодії у рамках першого базового ступеня за правилами «виграш-виграш»

Існує багато підходів та стратегій розв'язання конфліктів у соціальних групах взагалі і в організаціях зокрема. Так Ф. Глазл рекомендує на перших трьох етапах ескалації конфлікту в організаціях застосовувати модерацію взаємодії його учасників. На 3-5 етапах він рекомендує запрошувати консультанта для супроводу процесу розв'язання конфлікту. На 4-6 етапах, на думку автора, слід застосовувати стратегію соціально-терапевтичного супроводу цього процесу. На 5-7 етапах Ф. Глазл рекомендує використовувати посередництво. На 6-8 етапах він рекомендує включати в конфлікт «третю сторону». А 7-9 етапи, на його думку, потребують втручання вищого керівництва. При цьому в організаціях саме керівник має можливість застосовувати всі перелічені стратегії, а його роль на кожному з етапів може кардинально змінюватися – він може бути модератором, консультантом, посередником або особою, яка приймає кінцеве рішення.

Очевидно, що всі запропоновані Ф. Глазлом стратегії розв'язання конфліктів є непридатними для застосування у підрозділах політичних партій, оскільки кожна з цих стратегій передбачає існування позиції керівника чи лідера, який на будь-

якому рівні політичної організації може втрутитися у конфлікт, застосувавши відповідну стратегію його розв'язання в умовах визнання сторонами конфлікту його права на це. Однак, навіть у підрозділах найнижчого рівня майже, що таке втручання лідерів вищого рівня буде визнане правомірним і що сторони конфлікту погодяться з його результатами. Це пов'язано з тим, що у лідерів політичних партій, як ми показали у роботі²⁵⁴, відсутнє ключове джерело управлінської енергії – право карати і заохочувати членів партії зміною розміру грошових виплат, що знімає з останніх будь-які зобов'язання перед вищим керівництвом і дозволяє у разі незгоди з ним без вагань покинути організацію.

В той же час, якщо існує позиція, яка спроможна шляхом застосування представлених вище стратегій розв'язання конфліктів їх вирішувати у підрозділі найвищого рівня – у керівному ядрі цілої партії, де вони найчастіше й відбуваються і приводять до найбільш деструктивних для партії наслідків, то у такому випадку можна стверджувати, що ця політична партія перебуває під зовнішнім управлінням.

З метою усунення розглянутої слабкої сторони політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу визначення та запровадження у різнорівневих партійних підрозділах відповідних інструментів ефективного управління внутрішніми конфліктами для утримання взаємодії членів партії на першому етапі першого базового ступеня динамічної моделі конфліктів Ф. Глаза за правилами «виграш-виграш».

В ієрархічній і тоталітарній КПРС її лідери управляли конфліктами з допомогою примусу – матеріального, адміністративного, ідеологічного.

На Заході в ієрархічних політичних партіях основним фактором стримування ескалації внутрішніх конфліктів є зовнішня по відношенню до організації етика, що формувалася впродовж багатьох століть на основі протестантської етики, яка, за визначенням М. Вебера, стала однією із підвалин сучасного капіталізму²⁵⁵.

Очевидно, що лідери існуючих українських партій не мають змоги у повній мірі використати інструменти управління конфліктами, які використовували лідери КПРС. А відсутність у посттоталітарному українському суспільстві загальноприйнятої і усталеної, як на Заході, етики, широко відкриває двері для ескалації найдрібніших конфліктів, що прискорює безперервну фрагментацію українських елітних груп²⁵⁶.

²⁵⁴ Плахтій Т. Мотивація членів політичних партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 28 грудня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/109586>

²⁵⁵ Вебер Макс. Протестантська етика і дух капіталізму / пер. з нім. Олександр Погорілий. К. : Наш формат, 2018. 216 с.

²⁵⁶ Плахтій Т. Як зупинити фрагментацію еліт [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 13 листопада 2017. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/72987>

Для вирішення цієї задачі, тобто для утримання міжособистісних та міжгрупових конфліктів у різнорівневих підрозділах політичних партій на першому етапі динамічної моделі конфліктів Ф. Глазла, ми сформуваємо концепцію організаційно-структурного управління²⁵⁷ такими підрозділами, а також розробили відповідні цій концепції організаційно-технологічні інструменти²⁵⁸.

У роботах тут²⁵⁹, тут²⁶⁰, тут²⁶¹, тут²⁶² і тут²⁶³ ми показали, що **в сукупності ці інструменти складають порядок колективної діяльності членів різнорівневих партійних підрозділів, який, у свою чергу, є основою змінної організаційної структури політичних партій – динамічної мережі.**

У будь-якому випадку лідери існуючих чи ініціатори створення нових політичних партій мають обрати одну з існуючих або виробити власну концепцію управління внутрішніми організаційними конфліктами і реалізувати її у різнорівневих підрозділах своїх організацій. Якщо цього не зробити, то за деякий час буде зруйнована довіра в їхній середині і, як наслідок, відбудеться фрагментація і / або маргіналізація цих організацій.

Отже, результатом усунення розглянутої слабкої сторони у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **ефективно управляти внутрішніми міжособистісними та міжгруповими конфліктами для утримання взаємодії своїх членів на першому етапі першого базового ступеня динамічної моделі конфліктів Ф. Глазла за правилами «виграш-виграш».**

3.2.9. Невідповідність фактичних суб'єктів політичних партій до декларованих у їхніх статутах

Ще однією слабкою стороною українського партійного будівництва є невідповідність фактичних суб'єктів політичних партій до декларованих у їхніх статутах

²⁵⁷ Плахтій Т. Архетипне управління соціальними системами та організаційні інструменти для його реалізації [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 травня 2014. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/22602>

²⁵⁸ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

²⁵⁹ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

²⁶⁰ Plakhtiy, Taras, Зовнішнє середовище політичних партій (External Environment of Political Parties) (October 18, 2021). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3944502>

²⁶¹ Плахтій Т. Динамічна мережа у системі конфігурацій Генрі Мінцберга [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 серпня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/106783>

²⁶² Плахтій Т. Мотивація членів політичних партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 28 грудня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/109586>

²⁶³ Плахтій Т. Діяльність ініціативної групи із побудови партії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 23 жовтня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/108310>

суб'єктів внаслідок структурної трансформації або виродження цих організацій, що зумовлено перебігом низки соціально-психологічних закономірностей, вплив сукупності яких партологія²⁶⁴ розглядає як дію закону олігархізації Міхельса²⁶⁵.

Детальніше типи суб'єктності, структурну трансформацію, виродження і відповідні їм сценарії розвитку українських політичних партій ми розглянули у розділі 2.5.5 і в роботі²⁶⁶.

Виродження політичних партій, що збудовані на засадах представницької демократії, полягає у невідворотній трансформації декларованої у статутах колективної суб'єктності їхніх з'їздів, конференцій і загальних зборів у складі великих груп фіксованої чисельності у суб'єктність керівних ядер партійних підрозділів відповідних рівнів у складі малих груп і далі – в одноосібну суб'єктність лідерів цих підрозділів.

З метою усунення розглянутої слабкої сторони політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу унеможливлення виродження статутної колективної суб'єктності різнорівневих партійних підрозділів у складі великих груп внаслідок перебігу у них низки соціально-психологічних закономірностей, які у сукупності спричинюють перебіг природної, біологічно зумовленої групової динаміки і проявляються як дія закону олігархізації Міхельса.

На наш погляд, вирішити цю задачу можливо лише припиненням дії цього закону в результаті зміни перебігу природної групової динаміки у різнорівневих партійних підрозділах²⁶⁷ внаслідок вибору і запровадження у них відповідного порядку колективної діяльності їхніх членів, який складає основу інноваційної організаційної структури.

Отже, результатом усунення розглянутої слабкої сторони у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **утримувати від виродження власну, визначену статутом колективну суб'єктність у складі великої групи шляхом зміни перебігу у ній природної групової динаміки у процесі колективної взаємодії її членів, що зумовить, відповідно, припинення дії закону олігархізації Міхельса.**

²⁶⁴ Шведа Ю. Теорія політичних партій і партійних систем / Ю. Шведа. – Львів : Тріада плюс, 2004. – 528 с.

²⁶⁵ Michels, R. Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy. New York: Free Press, [1911] 1962

²⁶⁶ Plakhtiy, Taras, Зовнішнє середовище політичних партій (External Environment of Political Parties) (October 18, 2021). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3944502>

²⁶⁷ Плахтій Т. Управління груповою динамікою в первинних осередках суспільно-політичних організацій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Західна аналітична група : веб-сайт. – 14 листопада 2011. – Режим доступу: <https://web.archive.org/web/20160402095635/http://zgroup.com.ua/article.php?articleid=4990>

3.2.10. Хибне бачення партійними лідерами ролі і місця партії у суспільстві та світі

Наступна слабка сторона українського партійного будівництва полягає у хибному баченні лідерами існуючих або ініціаторами створення нових політичних партій ролі і місця їхніх організацій у зовнішньому середовищі – суспільстві та світі з точки зору впливу і влади.

Детально організаційно-структурний аналіз українського суспільства та світу з точки зору розподілу впливу і влади ми розглянули у наших роботах тут²⁶⁸ і тут²⁶⁹, а також у розділі 2.5.6, де показали, що реально українські політичні партії на сьогодні не є ключовими керівними або стратегічними суб'єктами суспільства, що практично всі успішні організації такого типу є так чи інакше керованими ззовні різними більш складними та потужними організаційними суб'єктами. Це дозволило зробити висновок про те, що реальна влада в Україні розподілена між різними суб'єктами управління – організаційними системами, кожна з яких займає фіксований рівень у їхній ієрархії, таким чином, що ступінь свободи у прийнятті рішень кожного із суб'єктів нижчих рівнів обмежуються стратегією суб'єкта вищого рівня управління.

З метою усунення розглянутої слабкої сторони політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу подолання впливу інших – складніших, активніших, дієздатніших і набагато потужніших суб'єктів зовнішнього середовища.

Вирішити цю задачу можливо лише у випадку, коли політична партія зможе виробляти і реалізовувати більш складні стратегії, ніж стратегії, які спроможні виробляти інші активні організаційні суб'єкти, що успішно діють у зовнішньому середовищі²⁷⁰.

У свою чергу, запорукою здатності виробляти такі стратегії є залучення до їхнього вироблення великих груп членів та прихильників партії з високою компетентністю у різних сферах суспільної життєдіяльності та синхронізація і координація їхньої колективної діяльності²⁷¹. Це, на нашу думку, можна реалізувати лише

²⁶⁸ Plakhtiy, Taras, Зовнішнє середовище політичних партій (External Environment of Political Parties) (October 18, 2021). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3944502>

²⁶⁹ Плахтій Т. У кого в Україні реальна влада і як повернути її законному власнику? [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 13 липня 2010. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/columns/2010/07/13/5217934/>

²⁷⁰ Плахтій Т. 9 травня у Львові у контексті зовнішнього управління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 21 травня 2011. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/columns/2011/05/21/6220430/>

²⁷¹ Плахтій Т. Суспільно-політична структура як динамічна мережа [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 липня 2013. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/9844>

змінивши **порядок колективної діяльності** членів різнорівневих партійних підрозділів, який складає основу їхньої організаційної структури.

Отже, результатом усунення розглянутої слабкої сторони у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності залучати до партійної діяльності великі групи членів та прихильників власної партії з високою компетентністю у різних сферах суспільної життєдіяльності та синхронізувати і координувати їхню колективну діяльність з вироблення і реалізації більш складних стратегій, ніж стратегії, які спроможні виробляти інші активні організаційні суб'єкти, що також діють у зовнішньому середовищі.

3.2.11. Нехтування партійними лідерами вибором організаційної структури та інших параметрів партійного будівництва

Наступною слабкою стороною українського партійного будівництва є нехтування партійними лідерами чи ініціаторами створення нових політичних партій вибором організаційної структури та інших організаційних параметрів своїх організацій.

Фактично вибору, як такого, ніколи не відбувається – ієрархічна структура обирається за замовчуванням, традиційно, в умовах відсутності бачення, що може бути інакше. Саме так впливають на людей організаційні парадигми, описані у рамках різних підходів, наприклад у рамках системного підходу²⁷², в теорії організації²⁷³ чи у спіральній динаміці²⁷⁴. А вимоги відповідних українських державних органів, які реєструють політичні партії, до їхніх статутів унеможливають вибір та запровадження у них альтернативних організаційних структур.

В той же час у бізнесі створено і запроваджено велике різноманіття організаційних структур, що зумовлює проблему їхнього вибору.

Так автори роботи²⁷⁵ стверджують, що *у простому та визначеному зовнішньому середовищі найоптимальнішою буде проста лінійна ієрархічна структура із відповідними їй стратегіями конкуренції, які передбачають вимушені поступки, із формальними системами комунікації, із негнучкою організаційною культурою та із рутинними завданнями у працівників.*

²⁷² Гараедаги Дж. Системное мышление: Как управлять хаосом и сложными процессами. Платформа для моделирования архитектуры бизнеса / Дж. Гараедаги; пер. с англ. Е. И. Недбальская; науч. ред. Е. В. Кузнецова. – Минск : Гревцов Паблишер, 2007. – 480 с.

²⁷³ Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Генри Минцберг; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2004. – 512 с.

²⁷⁴ Пекар В. Різнобарвний менеджмент: еволюція мислення, лідерства та керування / В. Пекар. – 2-ге вид., допов. – Харків : Фоліо, 2016. – 190 с.

²⁷⁵ Дафт Р. Организационная теория и дизайн: учебник / Р. Дафт; пер. с англ. В. Кузин. – СПб : Питер, 2013. – 640 с.

Натомість турбулентне зовнішнє середовище вимагає переходу до горизонтальної структури із відповідними їй стратегіями конкуренції, які передбачають співпрацю, із ефективною системою обміну інформацією, із адаптивною організаційною культурою та із делегуванням повноважень.

У розділах 2.6 і 6.2, а також, відповідно, у роботах тут²⁷⁶ і тут²⁷⁷ ми показали, що сучасне зовнішнє середовище, у якому діють політичні партії, є складним, турбулентним і невизначеним.

Тому, якщо політична партія, яка діє у такому зовнішньому середовищі, має ієрархічну структуру, що тотожна структурі, наприклад, асфальтового заводу, який діє у простому і стабільному зовнішньому середовищі, то вона, в результаті, буде здатною продукувати лише інтелектуальний «асфальт».

З метою усунення розглянутої слабкої сторони політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу вибору відповідної для складного, турбулентного та невизначеного зовнішнього середовища організаційної структури, яка забезпечить ефективну і результативну діяльність їхніх організацій у цьому середовищі.

У розділі 1 і в роботі²⁷⁸ ми показали, що вирішити цю задачу партійні лідери можуть шляхом свідомого і вольового вибору чотирьох базових компонентів партійного будівництва, які разом визначають організаційну структуру й усі інші організаційно-технологічні параметри політичних партій.

У наших роботах тут²⁷⁹, тут²⁸⁰, тут²⁸¹, тут²⁸², тут²⁸³ і тут²⁸⁴ ми обґрунтували необхідність вибору і представили розроблену нами **змінну організаційну структуру політичних партій – динамічну мережу**, яка здатна забезпечити вироблення,

²⁷⁶ Plakhtiy, Taras, Зовнішнє середовище політичних партій (External Environment of Political Parties) (October 18, 2021). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3944502>

²⁷⁷ Плахтій Т. Динамічна мережа у системі конфігурацій Генрі Мінцберґа [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 серпня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/106783>

²⁷⁸ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

²⁷⁹ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

²⁸⁰ Plakhtiy, Taras, Зовнішнє середовище політичних партій (External Environment of Political Parties) (October 18, 2021). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3944502>

²⁸¹ Плахтій Т. Динамічна мережа у системі конфігурацій Генрі Мінцберґа [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 серпня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/106783>

²⁸² Плахтій Т. У кого в Україні реальна влада і як повернути її законному власнику? [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 13 липня 2010. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/columns/2010/07/13/5217934/>

²⁸³ Плахтій Т. Організаційна структура партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 липня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/90470>

²⁸⁴ Плахтій Т. Модель поліструктурної партії: політична партія зі змінною структурою – динамічною мережею у класифікації груп Еріка Берна [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 березня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/104196>

обговорення, узгодження та прийняття рішень горизонтально структурованими великими групами членів та прихильників партії, а їхнє виконання – множиною тимчасових виконавчих та проєктних вертикально або горизонтально структурованих груп після переструктурування у них цих членів та прихильників.

Отже, результатом усунення розглянутої слабкої сторони у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **ефективно і результативно діяти у складному, турбулентному і невизначеному зовнішньому середовищі внаслідок вибору і запровадження у цих підрозділах лідерами – ініціаторами створення нових або реорганізаторами існуючих політичних партій відповідних чотирьох базових компонентів партійного будівництва, які разом визначають їхню організаційну структуру з відповідним їй порядком колективної діяльності членів партії.**

3.2.12. Несприйняття партійними лідерами принципів сучасного лідерства

Ще однією слабкою стороною українського партійного будівництва є несприйняття принципів сучасного лідерства більшістю українських політиків – потенційних лідерів політичних організацій.

Вони, діставшись найвищого рівня владної організаційної ієрархії, зазвичай, прагнуть швидко здобути абсолютну владу, концентруючи її у будь-який законний чи незаконний спосіб, і залишитися у лідерській позиції назавжди. Часто це поєднується із прагненням конвертувати здобуту таким чином владу у фінансові ресурси, як правило, шляхом реалізації інтересів різнорівневих олігархічних кланів за рахунок загальносуспільних інтересів.

У разі, коли отримати абсолютну владу не вдається, українські політики, зазвичай, покидають політичну партію разом із частиною її членів – власних прихильників з метою створення нової організації, у якій, на їхню думку, вони зможуть реалізувати усі свої владні прагнення і бажання.

З метою усунення розглянутої слабкої сторони, яка, до речі, посилює описаний нами вище (у розділі 3.2.1) процес катастрофічної фрагментації політичних організацій українських елітних груп, політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу свідомої відмови від власного природного, і тому, часто, неусвідомленого прагнення, що притаманне політикам, – прагнення абсолютної влади на користь розподіленої серед організованої множини таких як вони політиків влади у складі політичної організації.

З нашого боку було б наївно очікувати, що українські політики, прочитавши, наприклад, цю книгу, візьмуть і відразу не на словах, а на практиці відмовляться від

можливості здобути абсолютну владу, прагнення якої часто є сенсом їхнього життя і безконечним джерелом життєвої енергії.

Однак ми припускаємо, що частина українських політиків, набувши впродовж багатьох років великий досвід безрезультатного об'єднання у різні способи і в різних конфігураціях, під впливом ще одного свого прагнення – прагнення змінити власну країну і світ на краще, все ж таки спробують об'єднатися у політичну організацію на розроблених нами і представлених у цій книзі засадах, рівномірно розподіливши між собою усю внутрішньо-організаційну владу.

Іншими словами, лідери, які прагнуть у сучасних умовах здобути абсолютну владу у своїх політичних партіях, повинні відмовитися від спроб реалізувати це особисто і спробувати здобути і здійснювати цю владу колективно – розподіливши її рівномірно серед усіх членів своєї партії шляхом запровадження відповідних організаційно-технологічних інструментів.

У роботі²⁸⁵ ми визначили передумови запровадження у політичних партіях таких інструментів, а в роботі²⁸⁶ представили ці передумови у вигляді трьох принципів сучасного політичного лідерства.

Таким чином, вирішення поставленої вище задачі полягає у виборі і запровадженні лідерами – ініціаторами створення нових або реорганізаторами існуючих політичних партій відповідних організаційно-технологічних інструментів з метою практичної реалізації наступних трьох принципів сучасного політичного лідерства:

(1) Лідери мають погодитися, що ні вони самі, ні їхні малі (чисельністю 3-5 осіб) групи ніколи не отримають абсолютної влади у партії – влада має бути розподіленою між її різнорівневими підрозділами, а всередині них – між їхніми членами та залученими прихильниками партії.

(2) Створити і урухомити політичну партію нового покоління можуть лише лідери, які на початковому етапі свідомо використовують власну харизму і власний приклад, щоб змусити діяти по-новому всіх інших членів організації з метою забезпечення колективного вироблення і поширення змістів і смислів, формування довіри і мотивації, створення нової організаційної структури і культури. А потім самі ж відмовляться використовувати власну харизму для ще більшого посилення свого лідерства, ставши гарантами дотримання сформованих процедур колективного вироблення, обговорення, узгодження, прийняття і виконання рішень членами і запрошеними не членами різнорівневих партійних підрозділів.

²⁸⁵ Плахтій Т. Технологія діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 травня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/79315>

²⁸⁶ Плахтій Т. Порядок реорганізації партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 21 жовтня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/83612>

(3) Лідери мають погодитися, що пріоритетом є не прийняття їхніх і/або ідеально правильних рішень, а уникнення конфронтації, знаходження рішень, які сприятимуть максимальній консолідації всередині організації. При цьому вони мають забезпечити систематичне проведення чергових і позачергових розширених засідань керівних органів різнорівневих партійних підрозділів, під час яких у будь-який момент можна ініціювати перегляд за відповідною процедурою будь-якого рішення, якщо виявлено ознаки його хибності.

Отже, результатом усунення розглянутої слабкої сторони у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **рівномірно розподіляти внутрішню владу серед усіх своїх членів в умовах зростання їхньої чисельності шляхом запровадження у них інноваційної організаційної структури з відповідним їй порядком колективної діяльності цих членів.**

3.2.13. Брак фінансування і доступу до медіа

Наступною слабкою стороною українського партійного будівництва є відсутність достатнього обсягу фінансування українських партій та, як наслідок, відсутність доступу до медіа.

Очевидно, що добре фінансуються лише ті політичні партії, які представляють інтереси олігархічних кланів або є їхніми політичними проєктами. Вони ж і мають доступ до медіа, що позбавляє їх необхідності розбудовувати свої підрозділи на місцях – сучасні засоби масової інформації дозволяють обмежитися віртуальними партіями-симулякрами без реальних людей та діяльності.

З метою усунення розглянутої слабкої сторони політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу пошуку або створення альтернативних джерел активації членів своїх різнорівневих підрозділів в умовах відсутності достатнього обсягу фінансування з метою забезпечення вироблення та поширення цими підрозділами кінцевого продукту їхньої діяльності належної якості та в належному обсязі. Ця задача зводиться до відповіді на просте питання: що спонукатиме членів та прихильників партії в достатніх обсягах вкладати свій час та ресурси у діяльність її різнорівневих підрозділів?

У роботі²⁸⁷ ми представили наше бачення засад фінансування політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею. Ключовим принципом, який ми запропонували, є розділення всієї партійної діяльності на два принципово різні

²⁸⁷ Плахтій Т. Засади фінансування політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 5 листопада 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/84350>

типи. Перший тип діяльності – вироблення, обговорення, узгодження і прийняття рішень. Його тривалість завжди повинна вкладатися в обсяг часу, який члени партії можуть виділити на партійну діяльність на волонтерських засадах. Другий тип діяльності – виконання прийнятих рішень. Очевидно, що його тривалість найчастіше буде виходити за рамки волонтерських годин.

Таким чином виробляти, обговорювати, узгоджувати і приймати рішення члени і прихильники партії мають безоплатно, а організаційно-технічна підтримка усіх цих процесів має відбуватися за рахунок членських внесків. В той же час, колективна діяльність членів партійних підрозділів у складі виконавчих і проєктних груп із вироблення складних і об'ємних партійних позицій чи реалізації оперативних цілей стратегічних планів може фінансуватися за рахунок диверсифіковано і прозоро залучених ззовні коштів, звісно у випадку, якщо вони надійшли.

При цьому очевидно, що запровадження прозорої фінансової культури у партіях, у разі їхнього успіху, за деякий час зумовить її перенесення у сферу державного управління і поширення у ній.

У розділі 9 і в роботі²⁸⁸ ми показали, що впорядкована певним чином реалізація усіх процесів партійної діяльності зумовить формування у членів різнорівневих партійних підрозділів відповідної комбінації цілої низки різних видів мотивації. Ключовими складовими цієї комбінації є конкурентна і погладжувально-оцінкова мотивації, що задовольняють потреби базового – біологічного рівня піраміди Маслоу. Вони не обмежуються нічим: для їхнього виникнення слід лише запровадити відповідний комплексний інструмент мотивації – **порядок колективної діяльності** членів різнорівневих партійних підрозділів, в основі якого лежить методика колективної діяльності в динамічній мережі, та дотримуватися його. При цьому вплив і конкурентної, і погладжувально-оцінкової мотивації практично не рефлексується – він відбувається на рівні несвідомого і не ідентифікується членами партії як зовнішній вплив, якщо, звісно, їх попередньо про це не повідомити. Тому умовою успішного запровадження такого інструменту мотивації у різнорівневих підрозділах політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею, є обізнаність усіх її членів про природу його впливу на їхнє несвідоме і, відповідно, впливу на їхню активність та поведінку, а також згода цих членів із його контрольованим ними ж використанням для їхньої самоактивації у процесі партійної діяльності.

Що ж стосується доступу партій до медіа, то його можна забезпечити лише системним виробництвом протягом тривалого часу нових смислів та змістів, які здатні самопоширюватися, а також періодичною трансформацією самої партії у

²⁸⁸ Плахтій Т. Мотивація членів політичних партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 28 грудня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/109586>

рамках її змінної структури – динамічної мережі у живий медіаресурс – коли кожен член партійного підрозділу відповідного рівня буде поширювати вироблені цим підрозділом смисли та змісти у зовнішньому середовищі – у фізичному та інформаційному просторах²⁸⁹. При цьому робити це його додатково спонукає тиме не стільки обов'язок, як внутрішня потреба підвищити рівень власного статусу у своїх середовищах шляхом сталої демонстрації високої обізнаності та компетентності у вирішенні актуальних для цих середовищ проблем і викликів.

Таким чином, вирішення поставленої вище задачі полягає у запровадженні у різнорівневих партійних підрозділах **інноваційної організаційної структури**, що здатна впорядковувати колективну діяльність їхніх членів у спосіб, який зумовив би вироблення у них відповідної комбінації різних видів мотивації, що у сукупності змогли б компенсувати відсутність грошових надходжень для матеріального стимулювання цих членів та, відповідно, нездатність поширювати вироблений інформаційний продукт.

Отже, результатом усунення розглянутої слабкої сторони у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **мотивувати своїх членів самим порядком їхньої колективної діяльності, який є основою інноваційної організаційної структури і циклічне відтворення якого зумовить вироблення спроможного до самопоширення інформаційного продукту – керівних впливів на відповідних рівнях управління**²⁹⁰.

3.2.14. Набута пасивність українських політиків та активістів без фінансового стимулювання

Ще одна слабка сторона українського партійного будівництва пов'язана з тим, що інвестиційні партійно-політичні проекти впродовж усього періоду Незалежності України розбещували політиків та громадських активістів виплатами грошей за політичну активність. Це зумовило формування у них набутої пасивності без матеріального стимулювання, що стало однією із ключових проблем українського політикуму.

На думку авторів книги²⁹¹, слід *розглядати окремо зовнішню і внутрішню мотивації*.

²⁸⁹ Плахтій Т. Модель поліструктурної партії: політична партія зі змінною структурою – динамічною мережею у класифікації груп Еріка Берна [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 березня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/104196>

²⁹⁰ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

²⁹¹ Кирхлер Э., Родлер К. Мотивация в организациях // Психология труда и организационная психология; т.1 – 2-е изд., испр. / Пер. с нем. – Х.: Изд-во Гуманитарный центр, 2008. – 168 с.

Ззовні мотивована поведінка – це поведінка, яку людина демонструє тому, що досягнення цілей веде до заохочення. Тобто ззовні мотивовану поведінку людина демонструє тому, що досягнення визначеної цілі буде винагороджено, тобто ціль дій зв'язана із бажаними наслідками.

Внутрішньо мотивовану поведінку людина демонструє ради самої поведінки або базуючись на стані цілей, який тісно зв'язаний з цією поведінкою. Таким чином, внутрішня мотивація виникає безпосередньо в результаті виконання дій. Тобто деякі дії самі по собі можуть бути для людини приємними і мотивувати її до наступних або повторних дій.

При цьому автори зазначають, що приваблива діяльність втрачає свою привабливість в результаті винагороди чи примусу до певної поведінки

Тобто запроваджені в українських політичних партіях практики матеріального стимулювання участі у партійній діяльності – заходах, акціях, тощо, зумовили втрату привабливості партійної діяльності як такої для політиків і активістів. В результаті вони перестали демонструвати внутрішньо мотивовану поведінку, яку породжує сам процес партійної діяльності, очікуючи матеріальну винагороду, тобто демонструючи ззовні мотивовану поведінку.

З метою усунення розглянутої слабкої сторони політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу повернення привабливості колективної партійної діяльності для українських політиків та активістів у складі різнорівневих партійних підрозділів внаслідок вироблення у їхніх членів відповідної комбінації внутрішніх мотивацій, яка б ефективніше впливала на їхню поведінку, ніж засвоєне у попередній період очікування матеріальної винагороди.

На нашу думку, вирішення цієї задачі полягає у цілеспрямованому запуску системної партійної діяльності вольовим зусиллям лідерів за відповідним **порядком**, який складає основу **інноваційної організаційної структури** партії і який здатний забезпечити формування у членів різнорівневих партійних підрозділів відповідної комбінації різних видів мотивації²⁹² (див. розділ 9).

Отже, результатом усунення розглянутої слабкої сторони у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **формувати у своїх членів достатньо сильні внутрішні мотивації самим процесом їхньої колективної діяльності в умовах відсутності матеріального стимулювання ззовні**.

²⁹² Плахтій Т. Мотивація членів політичних партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 28 грудня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/109586>

3.2.15. Хаотична точкова активність партійних підрозділів в умовах невизначеності продукту партійної діяльності

Ще однією слабкою стороною українського партійного будівництва є хаотична точкова активність різнорівневих підрозділів українських політичних партій в умовах невизначеності продукту партійної діяльності.

Лідери-політики і / або власники практично усіх зареєстрованих українських політичних партій оцінюють результативність своїх організацій з точки зору здатності останніх провести їх самих або їхніх прямих представників у виборні та виконавчі органи державної і місцевої влади. При цьому ефективність партій вони оцінюють за двома критеріями – просування у владу кандидатів від партії має відбутися у найкоротші терміни і з використанням мінімального обсягу ресурсів. А там – у владі, вони вже якось самі справляться із виробленням політики, прийняттям рішень і добором кадрів.

Таким чином основною метою партійної діяльності українські політики, у своїй більшості, вважають організацію та проведення виборчих кампаній, а діяльність у проміжку між виборами вони, зазвичай, розглядають лише як спосіб нагадування виборцям про своє існування, здійснюючи її по залишковому принципу. Це породжує хаотичну точкову діяльність різнорівневих підрозділів зареєстрованих українських партій, в основі якої лежить бажання сподобатися виборцям і нагадати про себе проведенням голосних та яскравих акцій, починаючи від прибирання парків, закінчуючи епізодичною вибірковою боротьбою із корупціонерами, забудовниками, чиновниками, тощо.

З метою усунення розглянутої слабкої сторони політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу визначення основного продукту партійної діяльності та розробити і запровадити уніфіковану технологію його виробництва різнорівневими партійними підрозділами, яка має стати базовою складовою порядку колективної діяльності їхніх членів.

Таким чином, вирішення поставленої вище задачі полягає у запровадженні в різнорівневих партійних підрозділах **інноваційної організаційної структури**, що здатна впорядковувати колективну діяльність їхніх членів у спосіб, який зумовив би реалізацію ними сукупності технологічних процесів, результатом здійснення яких стало б системне вироблення визначеного продукту діяльності цих підрозділів.

У розділі 1.3 і в роботі²⁹³ ми представили наше бачення основного і додаткового продуктів діяльності різнорівневих партійних підрозділів – керівних впливів, які вони здійснюють відповідно на зовнішнє та внутрішнє середовища, а в розділі 7 і, відповідно, у роботах тут²⁹⁴ і тут²⁹⁵ розглянули технологію їхнього виготовлення.

Отже, результатом усунення розглянутої слабкої сторони у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **системно виробляти основний і додатковий продукти партійної діяльності як сукупність керівних впливів для ефективного і результативного управління внутрішнім та зовнішнім середовищами.**

3.2.16. Безпекові проблеми політиків – лідерів політичних партій

Розглядаючи цю слабку сторону ми виходимо з того, що рівень безпеки політиків – лідерів українських політичних партій є обернено пропорційним до обсягу влади, який вони сконцентрували у своїх руках всередині власних організацій. Надто великий обсяг влади відразу робить цих політиків об'єктами цілеспрямованого впливу зі сторони більш потужних організаційних суб'єктів зовнішнього середовища – олігархічних кланів, спецслужб та організованої злочинності для отримання контролю над очолюваними ними політичними організаціями²⁹⁶ (див. розділ 10.2.3).

З метою усунення розглянутої слабкої сторони політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу унеможливлення концентрації внутрішньої влади і, відповідно, відповідальності у руках керівного ядра і / або одного лідера внаслідок дії закону олігархізації Міхельса.

На нашу думку, вирішення цієї задачі полягає у запровадженні в різнорівневих партійних підрозділах **інноваційної організаційної структури** із таким порядком колективної діяльності їхніх членів, який зможе забезпечити безперервний перерозподіл усього обсягу влади і відповідальності між усіма ними.

Це автоматично зумовить підвищення рівня безпеки для усіх членів різнорівневих партійних підрозділів – адже втрачається сенс купувати чи залякувати будь-кого з них у разі, коли його вплив на партійні рішення не є визначальним. А стало

²⁹³ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

²⁹⁴ Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>

²⁹⁵ Плахтій Т. Технологія діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 травня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/79315>

²⁹⁶ Плахтій Т. Діяльність ініціативної групи із побудови партії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 23 жовтня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/108310>

чисельне зростання партійних підрозділів у таких умовах зробить спроби тиску ззовні на їхніх членів взагалі безперспективними.

Отже, результатом усунення розглянутої слабкої сторони у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **забезпечувати безпеку власних лідерів – політиків шляхом рівномірного розподілу влади між усіма своїми членами в умовах зростання чисельності останніх.**

3.2.17. Зовнішнє управління за структурою зі сторони державних реєстраційних органів

Наступною слабкою стороною партійного будівництва в Україні є зовнішнє управління політичними партіями за структурою зі сторони уповноважених реєструвати ці організації органів державної влади.

Із системного аналізу відомо, що джерелом і носієм емерджентних властивостей є структура системи: при різних структурах у систем, що утворені з одних і тих же елементів, виникають різні властивості²⁹⁷. Тобто політичні партії володіють лише тими зовнішніми якостями, які виникають внаслідок запровадження у них відповідної організаційної структури та підтримуються останньою²⁹⁸ (див. розділ 2.5.1).

Оскільки уповноважені органи державної влади в Україні при реєстрації політичних партій вимагають від них дотримуватися певної форми статуту, що передбачає лише ієрархічну структуру, то всі ці організації вже при їхньому створенні структуруються в ієрархії із набором якостей, які не дозволяють їм ефективно та результативно діяти у швидкоплинному, турбулентному, складному і невизначеному зовнішньому середовищі – сучасному суспільстві і світі.

Таким чином, уповноважені органи державної влади України фактично здійснюють зовнішнє управління за структурою основними емерджентними якостями українських політичних партій при їхній реєстрації і роблять ці організації завідомо недієздатними та неконкурентоздатними у поточному зовнішньому середовищі.

З метою усунення розглянутої слабкої сторони політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу забезпечення появи необхідних емерджентних якостей їхніх організацій

²⁹⁷ Тарасенко Ф.П. Прикладной системный анализ : учебное пособие / Ф.П. Тарасенко. – М. : КНОРУС, 2010. – 224 с.

²⁹⁸ Plakhtiy, Taras, Зовнішнє середовище політичних партій (External Environment of Political Parties) (October 18, 2021). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3944502>

для ефективної та результативної діяльності у складному і турбулентному зовнішньому середовищі всупереч тому, що передбачена їхніми статутами ієрархічна організаційна структура такі якості не підтримує.

На нашу думку, вирішення цієї задачі полягає у виборі та запровадженні у різнорівневих партійних підрозділах сукупності додаткових організаційних структур поряд із передбаченою типовим статутом ієрархічною структурою, а також у забезпеченні впорядкованої циклічної реструктуризації цих підрозділів у всі обрані організаційні структури. Модель сконструйованої на цих засадах поліструктурної партії ми представили у роботі²⁹⁹ (див. розділ 6.1).

Отже, результатом усунення розглянутої слабкої сторони у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **формувати і підтримувати наявність у себе сукупності емерджентних якостей, які є необхідними для ефективної та результативної діяльності у складному і турбулентному зовнішньому середовищі – сучасному суспільстві і світі.**

3.2.18. Криза участі

Наступною слабкою стороною партійного будівництва в Україні є описана доктором політичних наук Галиною Зеленько, **криза участі**, як різновид низки криз політичного розвитку³⁰⁰.

Ключовою ознакою цього типу кризи є створення правлячим класом штучних перешкод для включення в політичне життя груп, які претендують на владу. Вважається, що найчастіше криза участі посилюється слабким розвитком системи представництва соціальних інтересів, невідповідністю політичних структур та інститутів запитам і сподіванням населення. Внаслідок цього політична активність може «обходити» пропоновані державою канали та механізми врахування думок, породжуючи непередбачувані наслідки для органів управління – тобто починають превалювати неконвенційні форми політичної участі. З іншого боку, через власну слабкість, а в Україні ще й через втрату державою монополії на застосування сили, влада проявила нерішучість у припиненні діяльності політичних радикалів і терористів. Перешкоди для врегулювання такого типу відносин створюють і посилюють спротив опозиції, сепаратистські тенденції і національно-територіальні конфлікти,

²⁹⁹ Плахтій Т. Модель поліструктурної партії: політична партія зі змінною структурою – динамічною мережею у класифікації груп Еріка Берна [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 березня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/104196>

³⁰⁰ Зеленько Г. Кризи політичного розвитку в Україні: причини та зміст / Crises of political development in Ukraine: causes and content [Електронний ресурс] / Г. Зеленько // Політичні дослідження. – № 2 – 2021. – С. 33-61. – Режим доступу: <https://www.academia.edu/63839188>

бюрократизацію еліти, спроби її окремих ланок і утворень перехопити невластиві їм функції в процесі прийняття рішень. Свій внесок у посилення кризи участі зазвичай додає й індиферентність населення, що знецінює спроби влади перетворити політичні структури, небажання (і невміння) широких соціальних верств обирати гідних і компетентних представників своїх інтересів в органи управління.

В Україні криза участі зумовлена, з одного боку, небажанням правлячого класу допускати громадян до реальних механізмів впливу на політику, з іншого боку – незнанням громадянами власних можливостей політичної участі, які з'явилися з запровадженням політичного плюралізму і подальшого розширення, частково й завдяки засобам масової комунікації, форм політичної та громадської участі – від членства у політичних партіях до участі у акціях протесту, підписаннях петицій, різноманітних громадянських ініціатив та ін. Поєднання цих факторів зазвичай породжує або явище політичного відчуження, або радикалізацію не тільки політичної сцени, а й усього суспільно-політичного життя. Тобто за таких умов з'являються «групи вето», які перебирають від держави право на політичне насилля і блокують будь-які, навіть доцільні і ефективні політичні рішення.

Якщо вести мову детальніше, то в Україні криза участі так само, як і решта криз політичного розвитку, зумовлена рядом причин. Одна з основних, яка спричинила низьку довіру до інструментів демократії – насамперед виборів, це тип виборчої системи, який формує певну модель механізмів інкорпорації політичного класу, критерії ефективності політиків і загалом правила гри.

Також криза участі посилюється й специфічними механізмами інкорпорації політичного класу, де критерієм ефективності є, у першу чергу, особиста відданість – належність до певного клану. Відповідно, й повноцінні соціальні ліфти для такої системи нехарактерні. Саме дистрофією соціальних ліфтів і пояснюється проходження у владу осіб, які часто жодним чином не проявили себе ані публічними діячами, ані ефективними менеджерами, але завдяки власній належності до ФПГ легалізувалися у владі.

Третя причина – це критичний рівень міжособистісної, інституційної довіри – люди побоюються обману, зневірені і тому намагаються обмежувати коло свого спілкування і діяльності найближчим оточенням, колегами тощо.

З метою усунення розглянутої слабкої сторони політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу принципової зміни критеріїв інкорпорації політиків, експертів і активістів у політичні організації із особистої відданості на бажання і здатність тривало взаємодіяти у позиціях «рівний з рівним» з метою безперервного підвищення рівня

довіри всередині цих організацій, забезпечення співпраці між членами їхніх різнорівневих підрозділів та безперервного розширення мережі впорядкованих множинних комунікацій між ними.

На наш погляд, вирішення цієї задачі полягає у запровадженні у різнорівневих партійних підрозділах інноваційної організаційної структури із таким порядком колективної діяльності їхніх членів, який би міг протягом тривалого часу утримувати їхню взаємодію у позиціях «рівний з рівним», унеможливаючи ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів.

У роботі³⁰¹ ми показали, що взаємодія в умовах, які унеможливають ескалацію міжособистісних і міжгрупових конфліктів, підвищує рівень довіри між членами партії, забезпечує їхню співпрацю і здійснює їхню активацію, що необхідна для тривалої колективної діяльності у складі різнорівневих партійних підрозділів.

Отже, результатом усунення розглянутої слабкої сторони у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **системно інкорпорувати політиків, експертів і активістів, тривало утримуючи їхню взаємодію у позиціях «рівний з рівним» з метою підвищення рівня довіри, забезпечення співпраці між членами і прихильниками партії та безперервного розширення мережі впорядкованих множинних комунікацій між ними.**

3.2.19. Відсутність достатньої кількості фахівців із організації і технологічного підготовлення партійної діяльності

Ще однією слабкою стороною партійного будівництва в Україні є відсутність достатньої кількості фахівців із організації і технологічного підготовлення партійної діяльності. Проблема посилюється тим, що партійним будівництвом здебільшого займаються гуманітарії, які володіють недостатнім обсягом знань з теорії організації – технічної наукової дисципліни, що вивчає закономірності і природу організацій, якими є політичні партії (будучи, в той же час, політичними акторами і юридичними особами). Вони також не мають відповідних практичних навичок організації і координації колективної діяльності великих груп членів різнорівневих партійних підрозділів, вироблення в останніх сталої мотивації до партійної діяльності в умовах відсутності матеріального стимулювання і без формування образу ворога, організації безперервного навчання цих членів та автоматичного розв'язання конфліктів між ними без зовнішнього втручання.

³⁰¹ Плахтій Т. Архетипні засади діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 15 липня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/81499>

З метою усунення розглянутої слабкої сторони політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу швидкої підготовки достатньої кількості фахівців, що будуть здатними здійснювати організацію і технологічне підготовлення діяльності партійних підрозділів на центральному, обласному і місцевому рівнях.

На нашу думку, вирішення цієї дачі полягає у розгляді і представленні партійної діяльності як промислового виробництва готової продукції – керівних впливів на зовнішнє та внутрішнє середовища із отриманої сировини – інформаційних потоків, що надходять з цих середовищ.

Такий підхід дозволить залучити до партійного будівництва фахівців з організації і технологічного підготовлення промислового виробництва, наприклад, у машинобудуванні та приладобудуванні, яких у достатній кількості готують українські технічні навчальні заклади і які, маючи докладний опис будови і процесів діяльності політичних організацій у зрозумілих і звичних їм термінах, зможуть без надмірних зусиль здійснити підготовлення, запуск та налаштування усіх цих процесів у різнорівневих партійних підрозділах.

Отже, результатом усунення розглянутої слабкої сторони у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **швидко підготувати і залучити до партійного будівництва достатню кількість фахівців з організації та технологічного підготовлення партійної діяльності як промислового виробництва керівних впливів.**

3.2.20. Критично мала кількість часу, який можуть виділити члени партій на безоплатну діяльність у складі їхніх різнорівневих підрозділів

На останок ми залишили чи не найбільш руйнівну для партійного будівництва слабку сторону – критично малу кількість часу, який можуть виділити члени партій на безоплатну діяльність у складі їхніх різнорівневих підрозділів³⁰² (див. розділ 10.2.2).

Ця слабка сторона є загальною проблемою усіх політичних партій, вона посилює дію закону олігархізації Міхельса і зумовлює концентрацію влади у руках керівного ядра та, відповідно, пасивацію партійного загалу, руйнуючи згуртованість партійних підрозділів, зменшуючи залученість їхніх членів, перешкоджаючи останнім ідентифікуватися з власною організацією.

Реальний обсяг часу, який може виділити пересічний член партії на безоплатну колективну діяльність у складі партійного підрозділу, зазвичай сягає не більше

³⁰² Плахтій Т. Діяльність ініціативної групи із побудови партії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 23 жовтня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/108310>

кількох годин у місяць. Якщо кардинально не збільшити цей обсяг, то будь-які інші кроки, що спрямовані на підвищення ефективності та результативності політичних організацій, не дадуть жодного ефекту.

Тому, з метою усунення розглянутої слабкої сторони, політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу збільшення кількості часу, який кожен член партії зможе виділяти на партійну діяльність, більш ніж на порядок – щонайменше до 5-8 годин в день.

На нашу думку, вирішення цієї задачі полягає у запровадженні в різнорівневих партійних підрозділах **інноваційної організаційної структури** із відповідним **порядком колективної діяльності** їхніх членів, що передбачає поєднання двох підходів: (1) залучення до партійної діяльності професійних політиків; (2) закріплення за кожним членом партії того сектору чи напряму партійної роботи, у якому він щоденно діє у рамках своєї основної роботи, навчання, захоплення, або який є його сродною працею у розумінні Григорія Сковороди.

Очевидно, що другий підхід можна реалізувати лише шляхом цілеспрямованого добору і залучення до партійної діяльності у складі різнорівневих партійних підрозділів компетентних у пріоритетних для партії секторах життєдіяльності суспільства фахівців – політиків, експертів та бізнесменів. При цьому вони не обов'язково мусять бути членами партії.

В той же час, реалізація цього способу потребує високого ступеня організованості партійних підрозділів, який можна досягнути, запровадивши у них розроблену нами змінну організаційну структуру політичних партій – динамічну мережу і організувавши роботу членів та прихильників цих підрозділів у різних структурних площинах³⁰³ (див. розділ 6.1.3).

Отже, результатом усунення розглянутої слабкої сторони у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **більш ніж на порядок збільшити кількість часу, який кожен з їхніх членів та прихильників може безоплатно виділити на партійну діяльність.**

3.3. Загрози для партійного будівництва в Україні

Визначимо основні загрози українського партійного будівництва як програшні моменти, що створюються внутрішнім і зовнішнім середовищами та можуть негативно вплинути на розвиток політичних партій.

³⁰³ Плахтій Т. Модель поліструктурної партії: політична партія зі змінною структурою – динамічною мережею у класифікації груп Еріка Берна [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 березня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/104196>

Основними з них, на нашу думку, є:

- (1) закон олігархізації Міхельса;
- (2) пастка засновника;
- (3) парадокси лідера;
- (4) потрапляння в залежність тих, хто делегує владу до тих, кому вона делегована;
- (5) негативна селекція внаслідок страху лідерів втратити власний лідерський статус;
- (6) інтелектуальна деградація партійних рішень під впливом ефекту Даннінга-Крюгера;
- (7) сповільнений ріст компетентності членів партії внаслідок складності навчання дорослих людей;
- (8) маніпуляція альтернативами зі сторони партійних лідерів;
- (9) злиття чи розкол партій внаслідок одноосібних рішень лідерів;
- (10) рейдерство внаслідок вихолощення демократичних механізмів управління партіями;
- (11) моральна деградація українського суспільства і формування у ньому подвійної моралі.

Більшість із перелічених загроз є об'єктивними системними факторами, якими неможливо управляти у ручному режимі і які тісно взаємопов'язані із представленими вище слабкими сторонами – вони часто зумовлюють та посилюють останніх.

Розглянемо кожну загрозу детальніше, встановивши, яку задачу для її мінімізації мають вирішити політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій, як цю задачу можна вирішити та які якості набуде партія в результаті мінімізації даної загрози у запропонований нами спосіб.

3.3.1. Закон олігархізації Міхельса

Ключовою загрозою для партійного будівництва в Україні та й у світі є закон олігархізації, який був сформульований³⁰⁴ німецьким вченим Робертом Міхельсом майже сто років тому. У той час на погляди цього автора помітно вплинула праця

³⁰⁴ Michels, R. *Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy*. New York: Free Press, [1911] 1962

іншого теоретика політичних партій М. Острогорського, який показав, що на початку всі члени партії перебувають у рівних позиціях, однак у процесі її розвитку утворюється «кокус» партії – вузьке коло людей, яке починає уособлювати саму партію та її верхівку і яке схильне до узурпації влади, що зумовлює її бюрократизацію та олігархізацію³⁰⁵.

На думку українського науковця Юрія Шведа³⁰⁶, концепція Р. Міхельса відображає переломний момент у життєдіяльності партій – перехід від вільних об'єднань однодумців елітарного типу до організацій з розгалуженим бюрократичним апаратом, націленим на вербування масової членської бази, завоювання максимальної кількості голосів.

«Без організації демократія немислима, – зазначає Р. Міхельс. Будь-який клас, який висуває суспільству певні вимоги ... потребує як економічної, так і політичної організації як єдиного засобу для здійснення сукупної волі. Організація, заснована на принципі найменшої витрати сил, тобто на максимально можливій економії сил, є готовою зброєю слабких у боротьбі з сильними». Безпосередня реалізація сукупної волі неможлива з формально-технічних причин. «До прийняття навіть найнеобхідніших рішень безпосередньо і самостійно суверенні маси не здатні. Неможливість прямої, як і можливість представницької демократії визначаються насамперед чисельністю. Та ж сама постановка питання і відповідь на нього можуть сьогодні бути віднесені і до організації партії. У великих промислових центрах робітнича партія налічує сотні тисяч членів, і ведення справ цієї гігантської корпорації вже неможливе без представницької системи. Очевидно, що використання такої величезної маси людей, які належать до єдиної організації як основи прямого прийняття рішень практично неможливе. Так виникає потреба у делегатах, які виступають на підтримку інтересів мас і полегшують останнім виконання їхньої волі».

Однак, політично необхідний принцип організації таїть в собі серйозну небезпеку і призводить до серйозних змін у діяльності самої організації. У всякій, навіть найбільш демократичній групі, підготовка і здійснення будь-якої акції потребує лідера. Спочатку лідер є лише слугою мас. Основу організації становить принцип рівноправності всіх членів, який гарантує максимальній кількості її членів участь у прийнятті рішень. Усі мають право обирати і бути обраними. Усі посади в організації є виборними. Партійні чиновники підкоряються виконавчим органам масової волі і перебувають у постійній залежності від всієї партії і можуть бути нею відкликані. У відношенні до своїх вождів маса членів партії є всесильною. Однак далі, з ускладненням завдань і зростанням

³⁰⁵ Острогорский М.Я. Демократия и политические партии. Т. 1: Англия / М.Я. Острогорский; предисловие Е.Б.Пашуканиса; пер. с франц. А.М. Горовиц. – М. : Изд. Комакадемии, 1927. – 268 с.

³⁰⁶ Швед Ю. Теорія політичних партій і партійних систем / Ю. Швед. – Львів : Тріада плюс, 2004. – 528 с.

індивідуальних вимог до партійного керівництва, розвиток партійної організації відбувається в напрямі обмеження природного добору лідерів і посилення ролі останніх в житті організації. «Ініціатива і здатність формувати точку зору стають таким чином професією вибраних, в той час як масам залишають можливість проявляти таку пасивнішу чесноту як дисципліну. Вожді, які спочатку були лише виконавцями волі мас, стають незалежними, звільняються від мас. Визнання організації – це завжди вираження тенденції до олігархії. Суть всякої організації (партії, профспілок, тощо) містить у собі завжди глибоко аристократичні риси. Організаційна машина, яка створює масивні структури викликає в організованих масах серйозні зміни. Відношення вождя до мас вона перетворює у свою протилежність. Організація завершує остаточний поділ всякої партії чи профспілки на меншість, що керує, і більшість, якою керують. Зі знищенням організації демократія починає зникати. За правило можна вважати наступну закономірність: влада вождів зростає пропорційно росту організації».

Із зростанням організації ускладнюється процес управління нею. Члени організації все частіше змушені відмовлятися від самостійного регулювання цілого ряду питань і навіть від їхньої перевірки. Їм все частіше доводиться при цьому довіряти платним функціонерам, іншим довіреним особам. У такий спосіб формується строго відособлена бюрократія. «Отже, немає сумніву в тому, що бюрократизм олігархічної партійної організації зумовлений практичною формальною необхідністю. Він представляє собою неминучий продукт усякого принципу побудови організації як такої. Проти цього закономірного руху не здатний нічого зробити навіть радикальний напрям у соціал-демократичній партії». Результати свого дослідження Р. Міхельс формулює як «залізний закон олігархії». Загалом він вважав демократію несумісною з партіями ні щодо їхньої внутрішньої організації, ні на державному рівні.

Процеси олігархізації політичних партій також досліджував М. Дюверже³⁰⁷, який, серед іншого, описав роль партійних лідерів у відборі майбутніх депутатів, що робить останніх залежними від партійної олігархії.

Далі у книзі³⁰⁸ Юрій Шведа відзначає, що аналіз проблем внутрішньопартійної демократії здавна належить до головних проблем дослідження діяльності політичних партій, а фундамент наукових досліджень з питань внутрішньопартійної демократії становить відомий «залізний закон олігархії» Роберта Міхельса. У різних наукових розвідках по-різному визначається рівень дослідження, досягнутий після дискусії щодо підтвердження або спростування

³⁰⁷ Дюверже М. Политические партии / М. Дюверже ; пер. с франц. – М. : Академический Проект, 2000. – 205 с.

³⁰⁸ Шведа Ю. Теорія політичних партій і партійних систем / Ю. Шведа. – Львів : Тріада плюс, 2004. – 528 с.

тези про протиріччя між організаційною структурою партії і внутрішньопартійною демократією.

Попри величезну кількість нагромаджених емпіричних даних, остаточної відповіді на цю проблему немає і сьогодні. Цей факт пояснюється тим, що емпіричні результати потрібно оцінювати за однією з можливих концепцій внутрішньопартійної демократії. Нормативні ж розбіжності цих концепцій та загальні теоретичні моделі демократії, що лежать в їхній основі, засвідчують використання явно різних масштабів оцінок внутрішньопартійної демократії.

У межах партійної моделі, що ґрунтується на економічній теорії демократії, внутрішньопартійна демократія замінюється міжпартійною демократією. Широка участь членів партії у внутрішній партійній політиці та при рекрутуванні кадрів розглядається як порушення функції (дисфункція), тому що для цього треба виділяти відповідні засоби; вона обмежує свободу дії партійного керівництва й зменшує ефективність та гнучкість партійної організації, спрямованих на досягнення головної мети – максимальне помноження голосів під час виборів. Оптимальне використання шансів на виборах вимагає ефективного застосування засобів, а цього найкраще можна досягти шляхом централізації влади та зосередження повноважень щодо прийняття рішень у руках партійного керівництва, орієнтованого на виборців. У такий спосіб може бути досягнуто формування внутрішньопартійного волевиявлення згори донизу.

Тут варто звернути увагу на визначену у рамках цієї моделі головну мету партійної організації – **максимальне помноження голосів під час виборів**. Ми не поділяємо такий підхід і **вважаємо головною метою діяльності політичної партії якісне (ефективне і результативне) виконання нею, як керівною підсистемою, своєї управлінської функції по відношенню до власної системи – суспільства з метою її всебічного розвитку і процвітання**. А перемогу на виборах ми розглядаємо як **побічний результат успішного виконання політичною організацією цієї функції**.

Далі Ю. Шведа зазначає, що *коли виходити з моделі демократії, спрямованої на задоволення потреби в забезпеченні існування та працездатності політичної системи, то перспектива, орієнтована на всю систему, дає інший масштаб оцінки формування внутрішньопартійного волевиявлення. Організаційну модель політичних партій, що відповідають цьому поглядові, становить репрезентативне, відкрите, відповідальне, плюралістичне та узаконене на виборах панування еліти всередині партії. Подібна концепція внутрішньопартійної демократії базується на постулаті, що «структура партій може бути лише репрезентативною» (В. Генніс), а також на принципі внутрішньопартійної конкуренції еліти. Ця концепція у своїй екстремальній формі залишає мало місця*

для участі членів партії у внутрішньопартійній політиці: «Рішення політичної ваги приймаються лише лідерами партії. Переважна більшість не залучається й не буде залучатися. Плебісцитний модус впливу членів партії на подібні рішення не передбачений» (Г. Фрідріх, В. Цегетмайєр). Тому головне значення для цієї концепції має не участь простих членів партії у процесі формування політики, а участь у доборі кадрів: «Треба по-демократичному узаконити партійне керівництво, не більше, але й не менше» (Г-Й. фон Меркац). В цьому процесі, тобто «в легітимації партійних лідерів знизу вгору, що постійно повторюється та знову відбувається шляхом добровільного визнання як їхнього керівного становища, так і їхнього конкретного керівництва», полягає демократичний момент. Вирішальним фактором є не постійний потік формування ідейної та політичної волі знизу вгору, а вибори, контроль, усунення та заміна внутрішньопартійних представників. Однак контроль еліти партійною базою, наприклад, імперативний мандат, однозначно відхиляється, бо обмеження повноважень відповідальної еліти, яка походить з партійних структур, у вільній дії та прийнятті рішень не відповідає потребам політичної системи.

На жаль, ця модель демократії ілюструє реальний стан справ із розподілом реальної влади всередині українських політичних організацій. Основною метою проведених нами досліджень і запровадження створеної на їхній основі змінної структури – динамічної мережі у різнорівневих підрозділах політичних партій є кардинальний перерозподіл в їхній середині влади як права виробляти, обговорювати, узгоджувати і приймати рішення на користь партійного загалу.

У межах демократичної моделі, яка орієнтується на потребу в легітимації, внутрішньопартійна демократія здійснюється лише завдяки необмеженій участі партійної бази у процесах формування внутрішньопартійної політики. Виходячи з оцінки партій як «головних легітимованих одиниць дії у масовій демократії» (В. Рудціо), які виступають організаційним інструментом вираження і безпосередньої волі громадян, в основу цієї концепції покладено модель формування внутріпартійного волевияву знизу вгору, яка чітко орієнтована на партійну базу. Відповідно до цієї концепції, **участь не обмежується простою «участю в організаційних справах», а означає «участь у прийнятті рішень», тобто реальну участь у прийнятті обов'язкових внутріпартійних рішень на будь-якому рівні організації. Подібний процес формування волі всередині партії безперервно спрямовується знизу вгору. Він зможе виконати свою суспільну функцію лише у тому разі, якщо буде можливим «структурувати дискусії та процеси прийняття рішень, тобто демократизувати формування волі у такий спосіб, щоб імпульси до дискусій перетворювалися на рішення, а рішення призвели до відчутних змін у політиці уряду»** (Г. Петер, Н. Шправке). Отже, ця концепція нерозривно пов'язана з сильною тенденцією до імперативного мандату, адже через нього можна наблизитися до ідеалу

суверенної партійної бази. Щодо способу та вимірів бажаного зв'язку представників з волею партійної бази існують, однак, різні думки. Чим щільніший зв'язок встановлюється, тобто чим менше свободи дії надається партійним представникам стосовно представлених осіб, тим більше нормативний показник участі у рекрутуванні кадрів змінюється на користь участі у розробці політики. Якщо врешті-решт представники партії потраплять у повну залежність від вказівок партійної бази і через це стануть лише виконавцями її волі, то участь членів партії у доборі представників партії матиме лише несуттєве значення.

У рамках своїх досліджень ми намагаємося вирішити задачу переведення теоретичних засновків представленої вище моделі демократії, яка орієнтується на потребу в легітимації, у практичну площину шляхом визначення, розробки та запровадження у діяльність різнорівневих партійних підрозділів сукупності організаційно-технологічних інструментів, які забезпечать перерозподіл влади від лідерів до партійної бази шляхом *структурування дискусії та процесів прийняття рішень, тобто демократизації формування волі у такий спосіб, щоб імпульси до дискусій перетворювалися на рішення, а рішення призвели до відчутних змін у політиці партії.*

Юрій Шведа у роботі³⁰⁹, розглядаючи проблеми внутрішньопартійної демократії, зазначає, що *різні її моделі пропонують не тільки різні критерії оцінки емпіричних результатів, а й впливають на підхід до аналізу проблеми олігархії.*

Якщо виходити з необхідної функціональної внутрішньої диференціації партійних організацій і, отже, з утворення внутрішньої еліти, то інтерес зосереджується на внутрішній структурі керівних груп, з одного боку, й на питанні про масштаб їхнього дійсного контролю та управління діяльністю «простих» членів партії, з іншого. На підставі подібного інтересу, спрямовуючи пізнання, виявляється несумісною з реальністю теза про процес формування внутрішньопартійного волевиявлення, що здійснюється під центральним керівництвом та контролюється гомогенною партійною олігархією в односторонньому порядку згори вниз. Цю тезу слід замінити на плюралістичну модель стратархії з кількома центрами влади та структурами взаємної залежності. Коли, навпаки, виходити з внутрішньопартійної демократичної моделі, орієнтованої виключно на партійну базу, то будь-яка реальна структура влади всередині партій, відповідно до норми самовизначення партійної бази, виявиться по суті недемократичною. При цьому аналіз спрямований здебільшого на модель поділу бази та керівництва, де поняття “керівництво” та “олігархія”

³⁰⁹ Шведа Ю. Теорія політичних партій і партійних систем / Ю. Шведа. – Львів : Тріада плюс, 2004. – 528 с.

стають синонімами, а в центрі уваги перебуває тенденція до відокремлення та відчуження партійних еліт від бази.

Автор зазначає, що загалом для оцінки стану внутрішньопартійної демократії дослідники використовують такі критерії, **як участь членів партії у роботі всередині партії, участь членів партії у виробленні політичного курсу, участь членів партії у доборі кадрів та висуванні кандидатів на виборні посади.** Хоча, на думку автора, самі ці критерії трактуються вченими далеко не однозначно, загальновизнаної методики їхнього визначення теж не існує.

Отже дія закону олігархізації Р. Міхельса полягає у запуску невідворотного процесу концентрації влади в демократичних політичних партіях у руках малої олігархічної групи на фоні пасивації партійного загалу. Фактично цей закон описує виродження демократичних політичних організацій в олігархію – владу небагатьох³¹⁰ (див. розділ 2.5.5).

Закон олігархізації Міхельса проявляється у виокремленні керівної меншості професійних політиків, у чиїх руках концентрується влада і які, у міру її концентрації, усвідомлюють та реалізують свої власні інтереси – відмінні від початкових інтересів організації. Одночасно з концентрацією влади невідворотно відбувається пасивація партійного загалу внаслідок його відлучення від вироблення та прийняття рішень у партійних підрозділах.

Основним наслідком перебігу закону олігархізації Р. Міхельса в українських політичних партіях є невідворотне потрапляння їхніх олігархізованих керівних ядер під зовнішнє управління зі сторони організаційно потужніших зовнішніх акторів: олігархічних кланів, спецслужб та організованої злочинності.

З метою мінімізації розглянутої загрози політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу зупинки дії закону олігархізації Р. Міхельса у своїх організаціях. Звісно, це може статися лише у випадку, коли їхньою особистою метою не є використання партії для реалізації власних інтересів.

У нашій найпершій публікації³¹¹ за січень 2009 року ми припустили, що **зупинити дію закону олігархізації Міхельса можна шляхом цілеспрямованого поступового розширення чисельності керівного ядра («кокусу») різнорівневих партійних підрозділів до чисельності великої групи членів самих підрозділів, що стало основою всіх наших подальших досліджень та розробок.**

³¹⁰ Plakhtiy, Taras, Зовнішнє середовище політичних партій (External Environment of Political Parties) (October 18, 2021). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3944502>

³¹¹ Плахтій Т. Матриця українського суспільства. Теорія перезавантаження [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // ПМ : веб-сайт. – 24 січня 2009. – Режим доступу: <http://maysterni.com/publication.php?id=28714>

У низці робіт (тут³¹², тут³¹³, тут³¹⁴ і тут³¹⁵) ми показали, що основною причиною перебігу процесу олігархізації всередині великих груп є внутрігрупове та міжгрупове ранжування, яке зумовлене біологічною складовою людської природи і яке супроводжується ініціюванням та ескалацією внутрігрупових та міжгрупових конфліктів.

Тому задача зупинки дії закону олігархізації Міхельса зводиться до встановлення способу, що дасть змогу обійти біологічно зумовлену потребу людей у ранжуванні, яка є частиною біологічної потреби у розмноженні і лежить в основі піраміди Маслоу.

Таким чином, вирішення поставленої задачі полягає у зміні перебігу класичної групової динаміки у процесі колективної діяльності великих груп членів різнорівневих партійних підрозділів у частині ранжування шляхом організаційно-технологічного унеможливлення ескалації міжособистісних та міжгрупових внутрішніх конфліктів. Це можна реалізувати, запровадивши у різнорівневих партійних підрозділах **інноваційну організаційну структуру** із відповідним їй **порядком колективної діяльності** їхніх членів, яка включає комбінацію організаційно-технологічних інструментів прямої, представницької і учасницької демократії³¹⁶.

На нашу думку, лише запровадження відповідної організаційної структури у різнорівневих партійних підрозділах дозволить *«структурувати дискусії та процеси прийняття рішень, тобто демократизувати формування волі у такий спосіб, щоб імпульси до дискусій перетворювалися на рішення, а рішення призвели до відчутних змін у політиці уряду»*³¹⁷.

Отже, результатом мінімізації розглянутої загрози у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **протягом тривалого часу виробляти, обговорювати, узгоджувати, приймати і виконувати рішення у складі чисельно зростаючих великих груп на засадах комбінованої (прямої, представницької і учасницької) демократії внаслідок запровадження**

³¹² Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

³¹³ Плахтій Т. Архетипне управління соціальними системами та організаційні інструменти для його реалізації [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 травня 2014. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/22602>

³¹⁴ Плахтій Т. Умови вибору організованими елітними групами стратегій співробітництва на протипагу стратегіям конфронтації у процесі їх конкурентної взаємодії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі. Теорія і технологія : веб-сайт. – 7 лютого 2013. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2013/02/07/spivrobotnytstvo-umovy-vybor/>

³¹⁵ Плахтій Т. Архетипні засади діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 15 липня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/81499>

³¹⁶ Плахтій Т. Модель поліструктурної партії: політична партія зі змінною структурою – динамічною мережею у класифікації груп Еріка Берна [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 березня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/104196>

³¹⁷ Шведа Ю. Теорія політичних партій і партійних систем / Ю. Шведа. – Львів : Тріада плюс, 2004. – 528 с.

інноваційної організаційної структури з відповідним їй порядком колективної діяльності їхніх членів з метою забезпечення високих показників стану внутрішньопартійної демократії, а саме: системної участі членів партії у роботі в її середині, безперервної участі членів партії у виробленні політичного курсу, безпосередньої участі членів партії у доборі кадрів та висуванні кандидатів на виборні посади.

3.3.2. Пастка засновника

Наступною загрозою для українського партійного будівництва є потенційне потрапляння лідерів політичних партій у пастку засновника.

Відомий дослідник організацій Іцхак Адізес у своїй книзі³¹⁸ описав типовий і оптимальний шляхи розвитку компаній у сфері бізнесу, які для розвитку політичних організацій ми детально розглянули у роботі³¹⁹ (див. розділ 8.2).

Згідно з І. Адізесом, на певному етапі свого розвитку організація стає настільки складною, що переростає можливості її засновника та власника особисто й одноосібно управляти нею.

Тому, якщо він не погодиться на інституалізацію управління шляхом утворення низки спеціалізованих керівних підрозділів, організація буквально задушиться у його обіймах, що спричинить її деградацію і, зрештою, смерть.

І. Адізес називав такий поворот у сценарії розвитку бізнесових організацій пасткою засновника. На жаль, у цю пастку потрапили практично усі лідери українських політичних партій, що є однією із основних причин слабкого розвитку останніх і їхньої патологічної нездатності до інституалізації. При цьому слід розуміти, що процес умирання політичної партії, на відміну від організації бізнесу, може тривати десятиліттями, особливо в умовах підживлення їх грошима, які надходять ззовні.

З метою мінімізації розглянутої загрози політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу уникнення описаної І. Адізесом пастки засновника шляхом свідомого обмеження природного прагнення лідерів (тобто свого власного прагнення) до абсолютних влади і ручного контролю над усім, що відбувається в організації.

³¹⁸ Адізес І. Управление жизненным циклом корпораций / Ицхак Калдерон Адизес; пер. с англ. В. Кузина. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.

³¹⁹ Плахтій Т. Типовий і оптимальний шляхи розвитку політичних організацій за методологією Адізеса [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 107 липня 2015. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/tipoviy-i-optimalniy-shlyahi-rozvitku-politichnih-organizatsiy-za-metodologiyeyu-adizesa.html>

У наших роботах тут³²⁰, тут³²¹, тут³²² і тут³²³ ми розробили і представили концепцію обмеження природного прагнення лідерів до абсолютної влади і необхідні для реалізації цієї концепції організаційно-технологічні інструменти, інтегрувавши їх у змінну організаційну структуру – динамічну мережу, яка й визначає порядок діяльності членів різнорівневих партійних підрозділів.

Таким чином, вирішення поставленої задачі полягає у розробці і запровадженні у різнорівневих партійних підрозділах такої організаційної структури, яка б унеможливила концентрацію усього обсягу внутрішньої влади у руках їхніх лідерів. Унеможливила би шляхом автоматичного безперервного (циклічного) перерозподілу цієї влади серед усіх членів усіх партійних підрозділів.

Отже, результатом мінімізації розглянутої загрози у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **унеможливити концентрацію влади у руках їхніх лідерів шляхом системного перерозподілу останньої серед усіх членів цих підрозділів.**

3.3.3. Парадокси лідера

Ще однією системною загрозою для українського партійного будівництва є парадокси лідера, які описав російський політичний психолог Д. Ольшанській в роботі³²⁴:

Парадокс 1. Стаючи лідером великої спільноти, лідер приречений діяти не відповідно до інтересів тієї малої групи, яка привела його до влади. І тоді ця мала група починає відмовляти йому в лідерстві і шукає наступника.

Парадокс 2. Чим більш активним, діловим є лідер, тим більше він ускладнює міжособистісні відносини в групі – це погіршує психологічну атмосферу, що веде до зростання невдоволення лідером. Відповідно, чим менше діловим, але більш неформальним і доброзичливим є лідер, тим менше вимог до соратників

³²⁰ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

³²¹ Плахтій Т. Архетипне управління соціальними системами та організаційні інструменти для його реалізації [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 травня 2014. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/22602>

³²² Плахтій Т. Умови вибору організованими елітними групами стратегій співробітництва на протипагу стратегіям конфронтації у процесі їх конкурентної взаємодії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі. Теорія і технологія : веб-сайт. – 7 лютого 2013. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2013/02/07/spivrobotnytstvo-umovy-vybor/>

³²³ Плахтій Т. Архетипні засади діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 15 липня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/81499>

³²⁴ Ольшанский Д.В. Основы политической психологии. – Екатеринбург: Деловая книга, 2001. – 496 с.

і нижче ефективність досягнень групи – це знижує досягнення групи і також веде до зростання невдоволення лідером.

В обох варіантах, рано чи пізно група починає відмовляти лідеру в довірі, що зумовлює його невідворотну заміну.

На нашу думку, прискорення або сповільнення перебігу описаних парадоксів безпосередньо залежить від ментальної здатності того чи іншого суспільства сакралізувати лідерів³²⁵.

Якщо суспільство схильне це робити, то у лідера є всі шанси замінити групу, яка привела його до влади і у такий спосіб відтягнути момент власної заміни. Якщо ж суспільство не схильне сакралізувати лідерів, то їхня зміна може бути надто частою і деструктивною для самого існування організації чи держави. При цьому українська ментальність, як ми показали у цій же публікації, унеможлиблює сакралізацію лідерів.

З метою мінімізації розглянутої загрози політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу нівелювання описаних парадоксів лідера в умовах, коли сакралізація лідерів партійним загалом є неможливою.

На нашу думку, вирішення цієї задачі полягає у **тимчасовому** делегуванні лідерам владних повноважень у необхідному і достатньому обсязі для реалізації **уже прийнятих рішень у визначених секторах діяльності** здатною до чисельного зростання великою групою в умовах рівномірного розподілу влади і відповідальності серед усіх її членів.

Ми вважаємо, що це можливо реалізувати лише шляхом запровадження у різнорівневих партійних підрозділах, як здатних до чисельного зростання великих групах, **інноваційної організаційної структури** з відповідним їй **порядком колективної діяльності** їхніх членів. Наприклад розробленої нами змінної організаційної структури – динамічної мережі.

Отже, результатом мінімізації розглянутої загрози у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **утворювати колективні суб'єкти у складі чисельно зростаючих великих груп своїх членів, які не обирають лідерів для представництва своїх інтересів на політичному рівні, а тимчасово призначають їх для виконання уже прийнятих цими суб'єктами рішень.**

³²⁵ Плахтій Т. О. Архетипна модель виникнення, ескалації та розв'язання соціального конфлікту / Плахтій Т.О. // Публічне урядування : збірник. — № 3 (8) — червень 2017 (спецвипуск). — Київ : ДП "Видавничий дім "Персонал", 2017. — С. 245-259

3.3.4. Потрапляння в залежність тих, хто делегує владу до тих, кому вона делегована

Наступною загрозою для українського партійного будівництва є потрапляння у залежність тих, хто у політичних організаціях делегує владу до тих, кому вона делегована.

У роботі³²⁶ французький соціолог і філософ П. Бурдьє розглянув **делегування як механізм, за допомогою якого одна особа, так би мовити, дає владу іншій особі.** Автор визначив його як складний акт перенесення влади, коли довіритель дозволяє довірній особі підписуватися, діяти або говорити замість себе, даючи повну владу діяти для нього, що стає початком політичного відчуження. П. Бурдьє розглядав делегування, як акт, який приводить до того, що довірена особа може мати владу над тим чи тими, хто йому цю владу дав. На думку автора, політичному властива свого роду антиномія, яка полягає в тому, що індивіди не можуть (причому тим більше, чим більше вони обділені) конституюватися або бути конституйованими в групу, тобто в силу, здатну змусити слухати себе, говорити і бути почутою інакше, як поступаючись своїми правами на користь власного офіційного представника. В той же час автор відзначає, що панівна група існує завжди, в той час як підлеглі – тільки мобілізуючись і отримуючи інструменти представництва.

На думку П. Бурдьє, делегування – це акт, за яким група створюється, набуваючи сукупність ознак, які власне роблять її групою, а саме: постійне приміщення, звільнені працівники, бюро, що розуміється в самих різних сенсах і перш за все в сенсі бюрократичної форми організації з печаткою, штампами, підписами, передачею права підпису, штемпелями і т. д. Група існує, коли має постійний представницький орган, що здатний заміщати (говорити за когось – значить говорити замість) серійні групи, що складаються з роз'єднаних і ізольованих індивідів, які постійно оновлюються і які здатні діяти і говорити лише від свого імені. Інша сутність делегування в значно більшій мірі прихована – це акт, за допомогою якого вже конституйована соціальна реальність, наприклад, партія буде давати мандат якомусь індивіду. Автор вживає бюрократичне слово «мандат» і щодо секретаря (а бюро дуже добре поєднується з секретарем), і відносно міністра, генерального секретаря, тощо і вже не довіритель призначає свого делегата, а бюро довіряє мандат уповноваженому представнику. Він розкриває цю свого роду «чорну скриньку»: по-перше, це перехід від атомізованих суб'єктів до бюро і, по-друге, перехід від бюро до секретаря. Розглядаючи сферу політики, автор доводить, що чим більше люди обділені (особливо в культурному відношенні), тим більше вони змушені і схильні

³²⁶ Бурдьє П. Делегирование и политический фетишизм [Електронний ресурс] / П. Бурдьє // – 7 червня 1983. – Режим доступу: <http://bourdieu.name/content/delegirovanie-i-politicheskij-fetishizm-0>

довіряти себе довіреним особам, щоб отримати можливість висловитися в політиці. Справді, у індивідів в ізольованому стані, мовчазних, які не мають слова, немає ні здатності, ні можливості змусити слухати себе і бути почутими. Вони стоять перед вибором: або мовчати, або дозволити говорити за себе. Далі П. Бурдьє показує, що можливість зловживання укладена вже в самому факті делегування.

Розкриваючи механізми узурпації влади в організаціях, П. Бурдьє вказує, що якщо доводити до крайності, можна сказати, що узурпатор тим надійніше захищений від ризику бути викритим у брехні, чим менше у нього прихильників, а відсутність викриттів на ділі може вказувати на відсутність членів. Що можна протиставити такій людині? Можна публічно протестувати, можна почати збирати підписи під петицією. Однак коли члени партії намагаються позбутися від бюро, вони повертаються до серійного, повторюваного, тобто до положення ізольованих індивідів, змушених заново обзаводитися своїм офіційним представником, бюро, групою дня того, щоб позбутися від представника, бюро.

Автор описує парадокс монополізації колективної істини, який лежить в основі будь-якого ефекту символічного примусу: я є групою, тобто колективним примусом, примусом колективу по відношенню до кожного його члена, я – людина, яка стала колективом, і одночасно я той, хто маніпулює групою від імені самої цієї групи; я посиляюся на групу, яка дозволяє мені здійснювати по відношенню до неї примус. Розглядаючи бюрократичні апарати, автор описує основоположний закон їхньої діяльності: апарат дає все (в тому числі і владу над самим апаратом) тим, хто також віддає йому все і чекає від нього все, тому що поза апаратом такі люди не мають нічого або майже нічого. Висловлюючись більш простоше, апарат дорожить найбільше тими, хто найбільше дорожить ним, тому що саме вони найбільше від нього залежать.

На сам кінець автор прогнозує, що останньою політичною революцією стане революція проти політичних клерикалів і проти узурпації, які є потенційно вписаними в делегування.

З метою мінімізації розглянутої загрози політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу подолання негативних особливостей процесу делегування, без якого не функціонує представницька демократія, що складає основу статутної будови українських політичних партій.

На нашу думку, вирішення цієї задачі полягає у заміні делегування членами різних рівневих партійних підрозділів своїх владних повноважень виробляти і приймати рішення лідерам на делегування локальних владних повноважень

колективними суб'єктами (у складі здатних до чисельного зростання великих груп членів цих підрозділів) їхнім лідерам виконувати вироблені і прийняті цими суб'єктами рішення шляхом запровадження у партійних підрозділах **інноваційної організаційної структури з відповідним їй порядком колективної діяльності їхніх членів**³²⁷.

У цьому контексті у роботі³²⁸ ми розглянули і обґрунтували одну з ключових відмінностей політичних організацій, суб'єктом яких є одна особа або мала група, і організацій із колективною суб'єктністю здатної до чисельного зростання великої групи. Останні не потребують легітимації їхнього суб'єкта у форматі делегування владних повноважень в рамках виборів чи зовнішніх призначень або затверджень. Колективний суб'єкт у складі великої групи, яка здатна чисельно зростати без втрати своєї суб'єктності, а також спроможна виробляти і приймати рішення в реальному часі, є легітимним за визначенням внаслідок своєї природи – він не потребує виборних чи призначених ззовні лідерів, щоб актуалізувати себе у проміжках між засіданнями великої групи, як це потребують організації із суб'єктністю однієї особи чи малої групи. Такий суб'єкт просто призначає на визначений термін своїх представників, що відповідають за різні сектори суспільної життєдіяльності і/або очолюють реалізацію тимчасовими виконавчими або проектними групами окремих рішень чи проєктів, делегує цим представникам необхідні і достатні локальні владні повноваження для їхнього виконання і, разом із тим, контролює в реальному часі їхню діяльність.

Засади поєднання організаційно-технологічних інструментів прямої, представницької і учасницької демократій у поліструктурних політичних партіях ми розглянули у роботі³²⁹.

Отже, результатом мінімізації розглянутої загрози у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **діяти на засадах одночасно прямої, представницької і учасницької демократій, забезпечивши: утворення колективних суб'єктів цих підрозділів у складі здатних до чисельного зростання великих груп; делегування ними своїм представникам – лідерам необхідних і достатніх локальних владних повноважень виконувати вироблені та прийняті цими суб'єктами рішення на чолі відповідних тимчасових виконавчих і проєктних груп; безперервний контроль цими суб'єктами діяльності останніх.**

³²⁷ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

³²⁸ Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>

³²⁹ Плахтій Т. Модель поліструктурної партії: політична партія зі змінною структурою – динамічною мережею у класифікації груп Еріка Берна [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 березня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/104196>

3.3.5. Негативна селекція внаслідок страху лідерів втратити власний лідерський статус

Наступною системною загрозою для партійного будівництва є негативна селекція в різномісцевих підрозділах політичних партій, що зумовлена прагненням їхніх лідерів якомога довше зберегти власний лідерський статус³³⁰.

Внаслідок цього прагнення лідери партійних підрозділів будь-якого рівня об'єктивно не зацікавлені у залученні до їхнього складу високо вмотивованих та компетентних активістів, політиків та експертів. Побоюючись втратити свій лідерський статус, вони намагаються добирати і залучати до партійної діяльності лише тих, хто не здатний позмагатися з ними за лідерство у їхньому підрозділі.

В той же час, це прагнення зумовлює агресивну реакцію лідерів різномісцевих партійних підрозділів на несанкціоновану ними активність інших членів цих підрозділів, оскільки перші вбачаючи у ній прагнення других позмагатися з ними за лідерство.

Усе це зумовлює залучення до членства у різномісцевих партійних підрозділах невмотивованих, некомпетентних і схильних до покори активістів, експертів і політиків, що не становлять загрози для їхніх лідерів, а також унеможлиблює одночасне тривале перебування і співпрацю у складі цих підрозділів політиків з однаковою політичною вагою.

З метою мінімізації розглянутої загрози політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу зміни негативної селекції у різномісцевих партійних підрозділах на позитивну, яка передбачає залучення до членства в цих підрозділах найкращих і найкомпетентніших активістів, експертів та політиків.

На нашу думку, вирішення цієї задачі полягає у зміні³³¹ природної групової динаміки, яка протікає у процесі колективної діяльності членів різномісцевих партійних підрозділів. Зокрема йдеться про унеможливлення ескалації міжособистісних та міжгрупових конфліктів як інструменту біологічно зумовленого

³³⁰ Kruger, J., & Dunning, D. (1999). Unskilled and unaware of it: How difficulties in recognizing one's own incompetence lead to inflated self-assessments. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77(6), 1121-1134, available at: <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.77.6.1121>

³³¹ Плахтій Т. Управління груповою динамікою в первинних осередках суспільно-політичних організацій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Західна аналітична група : веб-сайт. – 14 листопада 2011. – Режим доступу: <https://web.archive.org/web/20160402095635/http://zgroup.com.ua/article.php?articleid=4990>

ранжування при взаємодії цих членів партії³³² відповідними організаційно-технологічними інструментами³³³.

Отже, результатом мінімізації розглянутої загрози у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **залучати до партійної діяльності найкращих і найкомпетентніших активістів, експертів та політиків внаслідок позитивної селекції, що установиться після зміни у цих підрозділах перебігу природної групової динаміки в результаті запровадження інноваційної організаційної структури з відповідним їй порядком колективної діяльності членів партії.**

3.3.6. Інтелектуальна деградація партійних рішень під впливом ефекту Даннінга-Крюгера

Ще одною системною загрозою для партійного будівництва є безперервне падіння інтелектуального рівня рішень партійних підрозділів під впливом ефекту Даннінга-Крюгера.

Науковці Джастін Крюгер та Девід Даннінг експериментально довели³³⁴, що *люди з низькою кваліфікацією у будь-якому виді діяльності схильні переоцінювати власні вміння, не здатні адекватно оцінювати дійсно високий рівень умінь в інших, не здатні усвідомлювати всю глибину своєї некомпетентності, але після спеціальної підготовки чи освітніх курсів, які підвищують рівень їхньої компетентності, вони зможуть усвідомити рівень своєї колишньої некомпетентності.* За експериментальне доведення очевидного вони отримали в 2000 році жартівливу Ігнобелівську премію з психології, яка призначається за досягнення, які «спочатку викликають сміх, а потім роздуми», однак результати їхніх досліджень дозволяють ефектно проілюструвати процес вироблення, обговорення та прийняття колективних рішень у партійних підрозділах.

На схемі 3.3 представлено поширену графічну інтерпретацію³³⁵ ефекту Даннінга – Крюгера, яку ми доповнили двоколірними кружками 1 – 5, що ілюструють баланс компетентності (відображена світлішим відтінком сірого) і впевненості (відображена темнішим відтінком сірого) у своїй правоті учасників типової

³³² Плахтій Т. Архетипні засади діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 15 липня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/81499>

³³³ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

³³⁴ Kruger, J., & Dunning, D. (1999). Unskilled and unaware of it: How difficulties in recognizing one's own incompetence lead to inflated self-assessments. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77(6), 1121-1134, available at: <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.77.6.1121>

³³⁵ Dunning-Kruger Effekt. – Available at Artandtechnology: <https://www.artandtechnology.com.au/cartoons/Dunning-Kruger.jpg>

первинної партійної групи. Так, учасник 1 має низьку компетентність, однак він найбільш впевнений у правильності свого бачення способів вирішення поставлених перед групою задач. На противагу йому учасник 5 є експертом з високою компетентністю, однак за впевненістю у правильності власного бачення способів вирішення поставлених перед групою задач він значно поступається учаснику 1. На жаль, експерти рідко стають членами типових підрозділів політичних партій, тому найбільш компетентним у них, зазвичай, є учасник 4 з мінімальною впевненістю у правильності власного бачення.

Розглянемо ситуацію вироблення, обговорення та прийняття колективних рішень типовою первинною партійною групою, члени якої мають представлений на схемі 3 розподіл компетентності та впевненості. Припустимо, що кожен з учасників запропонував власний спосіб вирішення поставленої перед групою задачі. Очевидно, що найбільш впевнений у власній правоті учасник 1 буде найбільш активно доводити, що в якості групового рішення слід обрати запропонований ним спосіб, а найбільш гаряча дискусія проходитиме між ним та учасником 2, впевненість якого у власній правоті незначно поступається впевненості учасника 1. Фактично, учасник 1 сприйматиме заперечення зі сторони учасника 2 як виклик на змагання за статус неформального лідера в рамках біологічно зумовленого процесу ранжування, яке й відбувається шляхом ініціювання та ескалації міжособистісних і / або міжгрупових конфліктів після створення суперниками власних клік. Початок такого змагання взагалі нівелює ймовірність розгляду і прийняття групою справді компетентних способів вирішення групової задачі від найменш впевненого в своїй правоті учасника 4 чи навіть учасника 5 у випадку його участі в роботі групи. Звичайно, процес вироблення, обговорення та прийняття рішень в реальних групах є значно складнішим, однак представлена нами схема його перебігу є найбільш ймовірною та, в загальному, призводить до безперервної інтелектуальної деградації партійних рішень і, зрештою, до виродження організації через негативну селекцію, в результаті якої неформальними, а далі – формальними лідерами різнорівневих партійних підрозділів стають малокомпетентні, однак безмежно переконані у своїй правоті їхні члени.

Представлений механізм системного зниження інтелектуального рівня рішень різнорівневих партійних підрозділів у складному, невизначеному і турбулентному зовнішньому середовищі зумовлює невідворотну втрату підтримки цілої партії у суспільстві та, зрештою, її маргіналізацію.

З метою мінімізації розглянутої загрози політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу уникнення безперервної інтелектуальної деградації рішень різнорівневих партійних підрозділів під впливом ефекту Даннінга – Крюгера.

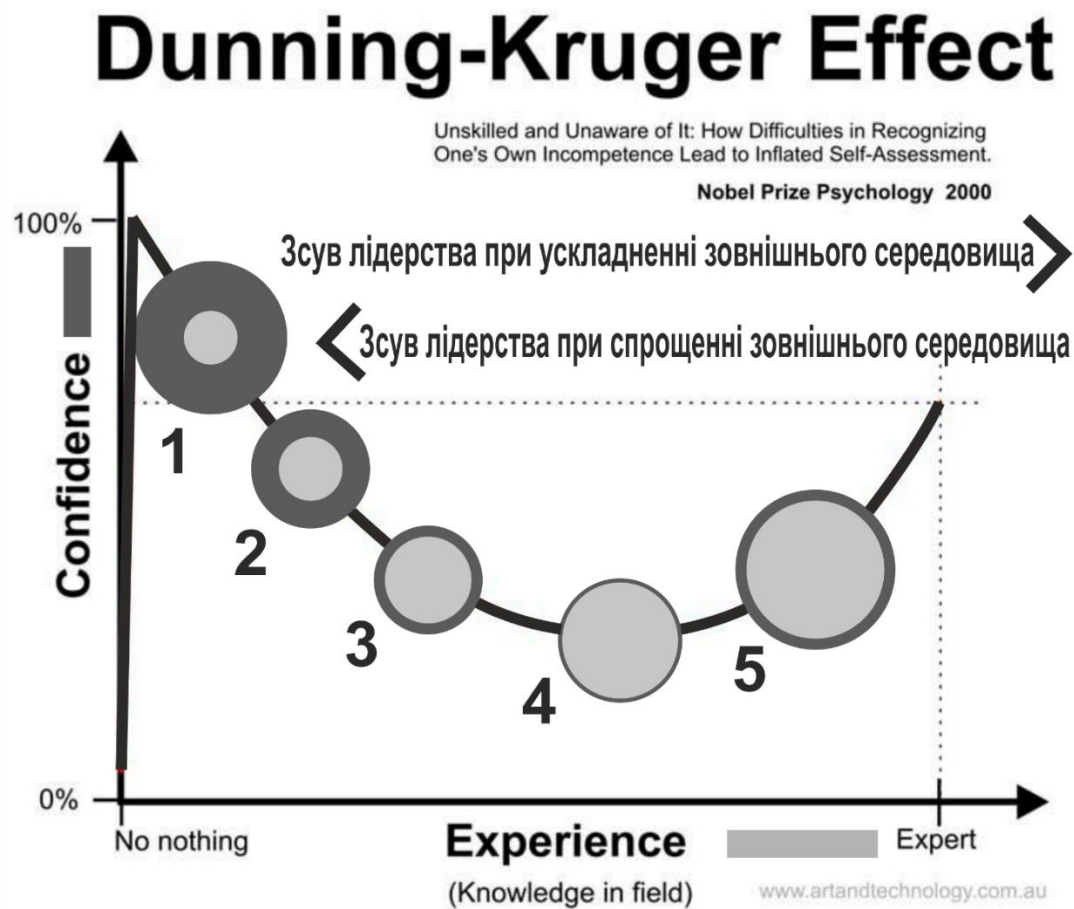


Схема 3.3. Розподіл учасників типової групи за впевненістю та компетентністю в рамках ефекту Даннінга – Крюгера³³⁶.

Якщо політичні партії із такою вадою ще мали шанс досягнути тимчасового успіху у простому і визначеному зовнішньому середовищі модерну, то постмодерн, із його турбулентним, складним та невизначеним зовнішнім середовищем, потребує системного зсуву лідерства до компетентних членів партії. В той же час, у простому і визначеному зовнішньому середовищі, наприклад під час зовнішньої військової агресії, може відбуватися зсув лідерства до менш компетентних, але впевнених у собі політиків, що здатні повести за собою суспільство з метою подолання зрозумілих усім викликів, які виникають перед країною за таких обставин (схема 3.3).

Таким чином, для вирішення поставленої задачі у складному і турбулентному зовнішньому середовищі, лідери існуючих або ініціатори створення нових політичних партій повинні обрати або виробити власну концепцію системної передачі компетентним членам партії ситуативного лідерства у секторах їхньої

³³⁶ Dunning-Kruger Effekt. – Available at Artandtechnology:
<https://www.artandtechnology.com.au/cartoons/Dunning-Kruger.jpg>

компетентності так, щоб саме їхні проєкти рішень обговорювалися та приймалися, а рішення впевнених, але некомпетентних їхніх колег розглядалися критично вже на перших етапах обговорення.

У публікації³³⁷ ми показали, як розроблена нами методика безконфліктної колективної діяльності великих груп людей в динамічній мережі і спроектована на її основі технологія діяльності різнорівневих партійних підрозділів унеможливають ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів ранжування підчас вироблення, обговорення, узгодження та прийняття рішень при збереженні гострої конкуренції ідей, що, у свою чергу, знівелює вплив ефекту Даннінга – Крюгера на перелічені процеси у цих підрозділах.

Отже, результатом мінімізації розглянутої загрози у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **безперервно підвищувати інтелектуальний рівень партійних рішень шляхом системної передачі своїм компетентним членам ситуативного лідерства у секторах їхньої компетентності.**

3.3.7. Сповільнений ріст компетентності членів партії внаслідок складності навчання дорослих людей

Ще однією загрозою партійного будівництва є сповільнений ріст компетентності членів партії внаслідок складності навчання дорослих людей. Це пов'язано як з браком часу, який вони можуть виділити на своє навчання, так і зі складністю засвоєння великих обсягів нового матеріалу дорослими людьми.

В результаті сповільненого росту компетентності членів партії сама організація ніколи не зможе вийти на такий рівень організаційної компетентності, який дозволив би їй адекватно сприймати, розрізняти і аналізувати зміни у зовнішньому і внутрішньому середовищах і, головне, вчасно приймати відповідні рішення у якості реакції на ці зміни.

З метою мінімізації розглянутої загрози політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу прискореного навчання членів політичних партій безпосередньо у процесі їхньої діяльності у складі різнорівневих партійних підрозділів.

На нашу думку, вирішити цю задачу можливо лише шляхом запровадження відповідних організаційно-технологічних інструментів, які зможуть забезпечити

³³⁷ Плахтій Т. Технологія діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 травня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/79315>

безперервне взаємне навчання дорослих людей, а також швидке й легке засвоєння ними великих обсягів нового матеріалу.

У роботі³³⁸ ми розглянули політичну організацію як мультиплікатор інтелекту, члени якої, у процесі вироблення, обговорення, узгодження, прийняття і виконання рішень за методикою колективної діяльності в динамічній мережі, зможуть взаємно навчати один одного, безперервно підвищуючи рівень своєї компетентності у пріоритетних для партії секторах життєдіяльності суспільства.

Отже, результатом мінімізації розглянутої загрози у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **швидко і безперервно підвищувати рівень компетентності своїх членів у пріоритетних для партії секторах життєдіяльності суспільства.**

3.3.8. Маніпуляція альтернативами зі сторони партійних лідерів

Наступною потенційною загрозою для партійного будівництва є маніпуляція альтернативами зі сторони партійних лідерів. Вона, зазвичай, відбувається в ієрархічно структурованих різнорівневих партійних підрозділах внаслідок концентрації максимально можливого обсягу внутрішньої і отриманої ззовні інформації у руках їхніх лідерів та членів керівних органів, яку останні на свій розсуд дозовано та вибірково доносять до партійного загалу.

Отже, маніпуляція альтернативами зі сторони лідерів партійних підрозділів полягає у вибіркового інформуванні ними партійного загалу – вони можуть повідомляти його лише про вигідні їм альтернативи вирішення проблем чи задач і приховувати невігідні³³⁹.

В результаті такої маніпуляції збори партійних підрозділів, якщо вони реально відбуваються, цілком демократично приймають у якості рішення одну із представлених лідерами альтернатив із штучно обмеженого їхнього переліку.

Використання лідерами різнорівневих партійних підрозділів маніпуляції альтернативами приводить до концентрації у їхніх руках абсолютної влади, що супроводжується невідвратною пасивацією партійного загалу і, як наслідок, деградацією і маргіналізацією цілої політичної організації.

З метою мінімізації розглянутої загрози політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу

³³⁸ Плахтій Т. Політична організація як результат розвитку суб'єктності великої групи [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 1 липня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/politichna-organizatsiya-yakrezultat-rozvitku-sub-yektnosti-velikoyi-grupi.html>

³³⁹ Дацюк С. Зміна влади через комунікацію [Електронний ресурс] / С. Дацюк // Українська правда : веб-сайт. – 25 вересня 2009. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/articles/2009/09/25/4205492/>

безперешкодного поширення усього обсягу інформації серед усіх членів їхніх різнорівневих партійних підрозділів з метою уникнення маніпуляції альтернативами.

На нашу думку, вирішення поставленої задачі полягає у виборі і встановленні у цих підрозділах відповідної системи комунікативних зв'язків, якою неможливо керувати у ручному режимі і яка буде інтегрованою у **порядок колективної діяльності** їхніх членів.

У роботі³⁴⁰ ми представили наше бачення системи комунікативних зв'язків у політичній організації зі змінною структурою – динамічною мережею, яка забезпечить рівномірний розподіл усього обсягу внутрішньої і отриманої ззовні інформації між усіма членами різнорівневих партійних підрозділів.

Отже, результатом мінімізації розглянутої загрози у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **рівномірно розподіляти весь обсяг внутрішньої і отриманої ззовні інформації серед усіх своїх членів шляхом створення в цих підрозділах системи комунікативних зв'язків, що здатна до автоматичного самовідтворення.**

3.3.9. Злиття чи розкол партій внаслідок одноосібних рішень лідерів

Суттєвою загрозою для українського партійного будівництва є здатність партійних лідерів на свій розсуд приймати життєво важливі рішення стосовно власних політичних організацій.

Тобто лідери ієрархічно структурованих українських політичних партій дуже швидко стають здатними одноосібно приймати і проводити через керівні органи рішення щодо злиття і/або розколу їхніх організацій, часто всупереч інтересам партійного загалу.

У такий спосіб конвертовані в авторитет політичних партій час та ресурси великих груп їхніх членів привласнюються лідерами цих організацій з метою реалізації власних інтересів.

Таке привласнення стає можливим в результаті прискореного досягнення партійними лідерами необхідного ступеня концентрації влади у своїх руках внаслідок дії закону олігархізації Міхельса, що супроводжується такою ж прискорено пасивацією партійного загалу, який, будучи відлученим від процесів вироблення,

³⁴⁰ Плахтій Т. Політична організація як результат розвитку суб'єктності великої групи [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 1 липня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/politichna-organizatsiya-yakrezultat-rozvitku-sub-yektnosti-velikoyi-grupi.html>

обговорення та прийняття рішень, стає нездатним активно і організовано протидіяти узурпації влади у своїй організації.

З метою мінімізації розглянутої загрози політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу свідомого та цілеспрямованого обмеження обсягу влади у своїх руках всупереч власному бажанню її концентрувати і всупереч системному впливу низки закономірностей, особливо закону олігархізації Міхельса, які зумовлюють чи сприяють такій концентрації.

На нашу думку, вирішити цю задачу можливо лише шляхом запровадження відповідних організаційно-технологічних інструментів, які дозволять автоматично розділяти весь обсяг внутрішньої влади на невеликі сумірні частини і рівномірно розподіляти їх серед усіх членів різнорівневих партійних підрозділів.

Отже, результатом мінімізації розглянутої загрози у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **автоматично розділяти весь обсяг внутрішньої влади на невеликі сумірні частини і рівномірно розподіляти їх серед усіх своїх членів.**

3.3.10. Рейдерство внаслідок вихолощення демократичних механізмів управління партіями

Ще однією серйозною загрозою для українського партійного будівництва є рейдерство, яке стає можливим в результаті згортання внутріпартійної демократії у процесі концентрації влади лідерами різнорівневих партійних підрозділів внаслідок перебігу закону олігархізації Міхельса при одночасній пасивації партійного загалу.

Тобто концентрація влади у руках одного лідера чи партійного керівного ядра у складі малої групи робить їх вразливими до спроб підпорядкування більш потужними зовнішніми акторами – олігархічними кланами, спецслужбами чи злочинними угрупованнями з метою перехоплення останніми управління всією партією.

Часто ці актори з метою підпорядкування запроваджують у керівні органи політичних партій своїх представників або беруть під контроль одного чи кількох членів цих органів та сприяють їхньому просуванню на вершину партійної ієрархії.

Контрольована у такий спосіб партія, яка на початку діяльності ставила перед собою благородні цілі та проголошувала цілком адекватні гасла, чим здобула реальний авторитет у суспільстві та конвертувала його у перемогу на виборах, може у цілком законний спосіб, будучи у владі, приймати і реалізовувати

рішення, що кардинально суперечать початковій риторичі і відповідають цілям акторів, які здійснюють зовнішнє управління нею.

З метою мінімізації розглянутої загрози політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу збереження і підтримки внутріпартійної демократії всупереч дії низки системних закономірностей, які зумовлюють концентрацію внутріпартійної влади її керівними органами та лідерами, що, у свою чергу, відкриває дорогу рейдерам.

На наш погляд вирішення цієї задачі полягає у поєднанні організаційно-технологічних інструментів представницької демократії, які лежать в основі статутів усіх зареєстрованих українських партій, з організаційно-технологічними інструментами прямої демократії і демократії участі (див. розділ 6.1 або роботу³⁴¹).

Реалізувати це можна лише шляхом запровадження у різнорівневих партійних підрозділах **інноваційної організаційної структури** з відповідним їй **порядком колективної діяльності** їхніх членів, наприклад, розробленої нами змінної організаційної структури політичних партій – динамічної мережі³⁴².

Отже, результатом мінімізації розглянутої загрози у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **упорядковувати свою роботу організаційно-технологічними інструментами прямої і учасницької демократії, поєднавши їх із статутними інструментами представницької демократії**.

3.3.11. Моральна деградація українського суспільства і формування у ньому подвійної моралі

У програмних документах Ініціативи «Першого грудня» її учасники констатували наявність духовної кризи, яка роз'їдає українське суспільство, а також відзначили вкрай драматичний його стан внаслідок морального та соціального занепаду і втрати життєвих орієнтирів громадян³⁴³. Очевидно, що перелічені процеси вкрай негативно впливають на членів та прихильників політичних партій, що робить такі організації нездатними ефективно і результативно діяти з метою реалізації власних програмних цілей.

³⁴¹ Плахтій Т. Модель поліструктурної партії: політична партія зі змінною структурою – динамічною мережею у класифікації груп Еріка Берна [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 березня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/104196>

³⁴² Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

³⁴³ Програмні документи Ініціативи «Першого грудня» [Електронний ресурс] // Ініціативна група «Першого грудня» : веб-сайт. – 1 грудня 2011. – Режим доступу: <http://1-12.org.ua/prohrami-dokumenty>

У роботі³⁴⁴ ми представили соціально-психологічні механізми цього занепаду і зробили висновок про те, що вони запускаються процесом взаємодії членів політичних організацій національних елітних груп, перебіг якого визначається їхньою організаційною структурою. Поведінка членів цих організацій і сформовані нею цінності швидко поширюються у суспільстві, яке переймає останні і копіює успішні, на думку громадян, поведінкові стратегії та схеми учасників референтних груп – членів політичних організацій, які здобули і справляють владу.

У роботі³⁴⁵ ми представили архетипові механізми формування подвійної моралі у політичних організаціях елітних груп і, відповідно, у цілому суспільстві, а також припустили, що їхній запуск зумовлюють міжособистісні та міжгрупові конфлікти у процесі ранжування претендентів на лідерство у рамках природної групової динаміки.

В той же час автори книги³⁴⁶, аналізуючи різноманітні підходи до наукового аналізу конфліктів, вказують, що *серед дослідників існують протиріччя, пов'язані з тим, наскільки стійкими, стабільними або ж, навпаки, залежними від конкретних ситуацій взаємодії розглядаються детермінанти конфлікту. Тих, хто пов'язує конфліктність з утвореннями, стабільними в часі (диспозиціями, конфліктними рисами особистості, установками), умовно відносять до дослідників диспозиційного підходу. Тих, хто схильний розглядати конфліктну поведінку особистості як результат виняткового впливу ситуаційних факторів, що не залежать від —внутрішнього ментально-мотиваційного, значеннєвого плану, відносять до представників ситуаційного підходу.*

В основу диспозиційного підходу покладено два твердження, джерелом яких є повсякденний соціальний досвід. Відповідно до першого, у більшості соціальних ситуацій поведінка різних людей є різною. Друге доводить, що поведінку конкретної людини в різних ситуаціях можна передбачити досить точно.

Ситуаційний підхід акцентує увагу на аналізі окремих стратегій, прямо не пов'язаних з особистістю. Це дозволяє враховувати легкість зміни її поведінки, залежно від ситуації, й більшою мірою акцентувати увагу на адекватності та ефективності тієї чи іншої тактики й стратегії. Цей підхід у дослідженні конфліктів був реалізований, насамперед, у біхевіористській традиції, що зробила акценти на зовнішніх детермінантах їхнього виникнення. Предметом

³⁴⁴ Плахтій Т. Природа процесів морального і соціального занепаду українського суспільства та способи їх подолання [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Zgroup : веб-сайт. – 2 жовтня 20128. – Режим доступу: <https://web.archive.org/web/20160311075553/http://zgroup.com.ua/article.php?articleid=5257>

³⁴⁵ Плахтій Т. Архетипне управління соціальними системами та організаційні інструменти для його реалізації [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 травня 2014. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/22602>

³⁴⁶ Конфліктологія: Конспект лекцій. Для підготовки магістрів усіх форм навчання / В. Я.Галаган, В. Ф.Орлов, О. М.Отич. – К. : ДЕТУТ, 2008. – 293 с.

вивчення ситуаційних підходів у дослідженні конфліктів стали зовні спостережувані конфлікти та їхні поведінкові параметри. З точки зору уявлень представників ситуаційного підходу, конфлікт є формою реакції на зовнішню ситуацію.

Детальніше ситуаційний підхід у соціальній-психології та його принципову відмінність від ситуаційного підходу у біхевіористській традиції розглянули у роботі³⁴⁷ соціальні психологи Л. Росс і Р. Нисбетт.

Автори визначили і детально проаналізували *три основні принципи соціальної психології: сильного детермінуючого впливу на поведінку людини безпосередньої соціальної ситуації; впливу на поведінку суб'єктивної інтерпретації; залежності поведінки від стану індивідуальної психіки та соціальної групи як напружених систем. Вони, на думку цих авторів, є основою сучасної соціальної психології.*

Перший принцип – це положення про сильний детермінуючий вплив соціальної ситуації, в якій безпосередньо перебуває людина. На думку авторів, цей вплив часто йде з боку неочевидних або незначних, на перший погляд, контекстів ситуації, особливо таких, як наявність в ній певних «каналів», що сприяють прояву активності індивіда. Канальні фактори є незначними, на перший погляд, обставинами, які викликають величезний поведінковий ефект, вони є стимулами, або «провідними шляхами» для реакції, що обумовлюють появу або збереження поведінкових намірів особливо високої інтенсивності або стійкості.

Другий принцип стосується суб'єктивної інтерпретації та її впливу на поведінку людини. На думку авторів, суб'єктивна інтерпретація не є ні дзеркальним відображенням зовнішньої ситуації, ні продуктом абсолютно довільного «конструювання реальності», яку пізнає суб'єкт, а є результатом взаємодії між людиною і ситуацією.

Третій принцип говорить про необхідність розгляду як індивідуальної психіки, так і соціальної групи як напружених систем, або «полів», що характеризуються рівновагою між спонукальними і стримуючими силами. Стабільність цих систем підтримується складним балансом множини протилежно спрямованих сил, які перебувають в рівновазі. Ця рівновага досить стійка і може певний час протистояти натиску зовнішніх впливів. Але коли її вдається порушити, то зміни набувають лавиноподібного характеру, оскільки вивільняються потужні сили, які вже до цього існували всередині системи.

³⁴⁷ Росс Л., Нисбетт Р. Человек и ситуация: перспективы социальной психологии / Л. Росс, Р. Нисбетт; пер. с англ. В. В. Румынского; под ред. Е. Н. Емельянова, В. С. Магуна. – М. : Аспект Пресс, 1999. – 429 с.

При цьому автори відзначають, що ситуаціонізм в соціальній психології має риси подібності із ситуаціонізмом у традиції біхевіоризму. Обидві традиції були нетерпимі до притаманного звичайним людям (і психоаналітикам) прагненню акцентувати увагу на важливості індивідуальних відмінностей і унікальності особистої історії. В обох традиціях підкреслювалася також значимість ситуації, яка надає безпосередній вплив на людину. Однак шляхи соціальної психології і біхевіоризму розійшлися саме через вирішення проблеми суб'єктивної інтерпретації. Декларованою метою біхевіоризму було визначення об'єктивних стимулів і зв'язків, що формуються між стимулами і відповідними реакціями без якої б то не було спроби зазирнути всередину "чорної скриньки" індивідуальної психіки піддослідного. Однак найбільш проникливі представники соціальної психології завжди усвідомлювали, що тільки ситуація, яка інтерпретується людиною, є єдиним справжнім стимулом. Це означає, що соціально-психологічна теорія завжди прагнула приділяти стільки ж уваги суб'єктивній інтерпретації стимулів і реакцій, скільки вона приділяє і самим взаємозв'язкам між цими стимулами і реакціями.

Все це дало нам підстави припустити, що порядок колективної діяльності великих груп членів різнорівневих партійних підрозділів повинен безперервно відтворювати такі ситуації взаємодії та їхні контексти, які би спрямовували і утримували в часі необхідну поведінку цих членів внаслідок послідовного виникнення певної сукупності каналних факторів і формування однакової суб'єктивної інтерпретації виникаючих ситуацій учасниками взаємодії при забезпеченні рівноваги між спонукальними і стримуючими силами у їхній психіці.

У роботі³⁴⁸ ми сформуваємо і представимо концепцію тривалого утримання діяльності груп на передконфліктному етапі їхнього розвитку – на етапі формування підгруп (клік) шляхом упорядкування цього процесу з метою організації взаємодії учасників групи не як особистостей, а як представників різних підгруп. А в роботі³⁴⁹ ми сконструюємо відповідний цій концепції організаційний інструмент – методику колективної безконфліктної діяльності великих груп людей у динамічній мережі³⁵⁰.

Ми припускаємо, що вибір політиками цієї методики і рекомендованої нами методології діяльності різнорівневих партійних підрозділів – стратегічного

³⁴⁸ Плахтій Т. Архетипне управління соціальними системами та організаційні інструменти для його реалізації [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 травня 2014. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/22602>

³⁴⁹ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

³⁵⁰ Плахтій Т. Методика групової роботи у двовимірній та тривимірній динамічних мережах [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі: Теорія та технологія : веб-сайт. – 30 травня 2014. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2014/05/30/327/>

управління, які разом визначають описану нами в роботах тут³⁵¹, тут³⁵², тут³⁵³ і тут³⁵⁴ змінну організаційну структуру політичних партій – динамічну мережу із відповідним їй порядком колективної діяльності членів цих підрозділів, приведе до набуття політичними партіями здатності³⁵⁵ формувати внутрішню етику й поширювати її назовні в умовах відсутності або послаблення зовнішньої етики, наприклад протестантської, яка великою мірою зумовила становлення сучасного Західного світу³⁵⁶.

Таким чином, з метою мінімізації розглянутої загрози політики – лідери існуючих або ініціатори створення нових українських політичних партій повинні вирішити задачу управління поведінкою своїх членів у процесі колективної діяльності у складі різнорівневих партійних підрозділів з метою формування, закріплення у психіці і застосування у повсякденній практиці цими членами цінностей, що визначені у програмних документах їхніх політичних організацій.

На наш погляд вирішення цієї задачі полягає у запровадженні в різнорівневих партійних підрозділах **інноваційної організаційної структури** з відповідним їй **порядком колективної діяльності** їхніх членів, який би циклічно відтворював відповідні ситуації взаємодії останніх з метою управління їхньою поведінкою для утримання її у відповідності із декларованими у програмних документах цінностями, що дозволило би формувати і поширювати назовні власну організаційну етику.

Отже, результатом мінімізації розглянутої загрози у запропонований нами спосіб має стати набуття різнорівневими партійними підрозділами здатності **формувати і поширювати назовні власну етику, що за своїми характеристиками не поступається протестантській**.

3.4. Підходи до подолання ризиків партійного будівництва у сучасній Україні

Аналіз виділених нами сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз партійного будівництва в Україні свідчить про їхню взаємну зв'язаність. При

³⁵¹ Плахтій Т. Динамічна мережа у системі конфігурацій Генрі Мінцберґа [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 серпня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/106783>

³⁵² Плахтій Т. Суспільно-політична структура як динамічна мережа [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 липня 2013. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/9844>

³⁵³ Плахтій Т. Організаційна структура партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 липня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/90470>

³⁵⁴ Плахтій Т. Модель поліструктурної партії: політична партія зі змінною структурою – динамічною мережею у класифікації груп Еріка Берна [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 березня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/104196>

³⁵⁵ Плахтій Т. Архетипні засади діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 15 липня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/81499>

³⁵⁶ Вебер Макс. Протестантська етика і дух капіталізму / пер. з нім. Олександр Погорілий. К. : Наш формат, 2018. 216 с.

цьому на передній план виходять ризики партійного будівництва – слабкі сторони, які є найбільш вразливими до виявлених загроз. Разом з тим останні, взаємно посилюючи одна одну, нівелюють сильні сторони партійного будівництва і стримують реалізацію його можливостей.

Здійснивши SWOT-аналіз у рамках розробки стратегії організаційного розвитку українських політичних партій другого ешелону³⁵⁷, ми встановили два наступні стратегічні пріоритети, які, у сукупності, прямо чи опосередковано усувають більшість слабких сторін і мінімізують виділені загрози:

1) Інституціоналізація керівних органів партійних підрозділів на всіх рівнях, а пізніше, у міру готовності, поступово самих підрозділів у цілому з метою набуття ними суб'єктності у складі великих груп (понад 20 осіб) у процесі їхньої діяльності шляхом запровадження змінної організаційної структури – динамічної мережі, як сукупності всіх передбачених нею внутрішніх організаційних процесів і системи контролю за їхнім перебігом, що разом складають **порядок колективної діяльності** членів цих підрозділів, який унеможлиблює ескалацію внутрішніх міжособистісних та міжгрупових конфліктів.

2) Повноформатне запровадження в партійну діяльність методології стратегічного управління з метою ефективного і результативного вироблення основи готової продукції партійних підрозділів усіх рівнів – стратегій розвитку громад, населених пунктів, районів, областей та країни в цілому. Операціоналізація партійної діяльності за цією методологією шляхом використання організаційно-технологічних інструментів безконфліктної роботи великих груп людей, що разом складають методіку колективної діяльності в динамічній мережі. Вироблення і формалізація на цій основі сукупності відповідних циклічних технологічних процесів та запровадження їх у діяльність партійних підрозділів усіх рівнів.

Одночасне запровадження обох представлених стратегічних пріоритетів у різнорівневих партійних підрозділах забезпечить функціонування цих організацій на засадах розподіленого самоуправління та самореконструкції (див. розділ 7.9 або тут³⁵⁸ і тут³⁵⁹).

Разом з тим, у рамках проведеного аналізу можна лише встановити, що визначені нами ризики партійного будівництва так чи інакше є зв'язаними із

³⁵⁷ Плахтій Т. Стратегія організаційного розвитку українських політичних партій другого ешелону [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 7 грудня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/politics/strategiya-organizatsiyного-rozvitku-ukrayinskih-politichnih-partiy-drugogo-eselonu.html>

³⁵⁸ Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>

³⁵⁹ Гараедаги Дж. Системное мышление: Как управлять хаосом и сложными процессами. Платформа для моделирования архитектуры бизнеса / Дж. Гараедаги; пер. с англ. Е. И. Недбальская; науч. ред. Е. В. Кузнецова. – Минск : Гревцов Паблишер, 2007. – 480 с.

організаційними конфліктами, які, своєю чергою, є інструментом біологічно зумовленого ранжування. При цьому визначити, як подолати деструктивну дію таких конфліктів і самого процесу ранжування або, іншими словами, встановити сутність організаційно-технологічних інструментів, які дають змогу це зробити, у рамках одного лише SWOT-аналізу неможливо.

Тому визначення способів подолання ризиків партійного будівництва не зводиться до виявлення слабких сторін, які є найбільш вразливими до загроз, і їхнього усунення, а вимагає проведення міждисциплінарного аналізу.

Ми провели такий аналіз і опублікували його результати у роботі³⁶⁰, представивши концептуальну взаємопов'язану мережу із 32-х підходів 12-ти наукових дисциплін, яку розглянули у взаємозв'язку із розробленою нами функціональною моделлю політичної партії (детальніше див. нижче у розділі 3.6).

В той же час, розглянуті сильні і слабкі сторони, а також можливості і загрози українського партійного будівництва разом можна розглядати як **проблемне місиво**, що формується у рамках першого етапу ідеалізованого проектування за Р. Акоффом – ідеалізації³⁶¹. Системний підхід³⁶² передбачає пошук точки прикладання «важеля», вплив на яку зумовить «розчинення» проблем внаслідок реструктуризації їхнього місива. Звісно, виникнуть нові проблеми, але вони будуть зовсім інакшими і не перешкоджатимуть розвитку системи так, як це робило старе місиво проблем.

Наступний крок ідеалізації за Р. Акоффом – планування цілей. Він полягає у визначенні того, якою би хотіли бачити проектувальники організацію сьогодні, якщо б вона могла бути якою завгодно. Крім того, він визначає розрив між ідеалізованим проектом і поточним станом організації, виділяючи ті розбіжності, які мають бути усунуті внаслідок перебігу подальшого планового процесу.

З іншої сторони, у роботі³⁶³ Г. Альтшуллер запровадив поняття ідеального кінцевого результату (ІКР), який забезпечує виконання спроектованою системою або її частиною необхідних дій без витрат і без зовнішнього ресурсу, який сам є джерелом цього ресурсу і який усім подобається і тому самовпроваджується і самопоширюється.

³⁶⁰ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

³⁶¹ Акофф Р. Ідеалізоване проектування: Як запобігти завтрашній кризі сьогодні. Створення майбутнього організації / Рассел Л. Акофф, Джейсон Магідсон, Герберт Дж. Еддісон. – [Пер. з англ.]. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2007. – 320 с.

³⁶² Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика обучающейся организации / П. Сенге; пер. с англ. Ю. Константиновой. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 492 с.

³⁶³ Альтшуллер, Генрих Найти идею. Введение в ТРИЗ – теорию решения изобретательских задач / Генрих Альтшуллер. – М.: Альпина Паблишер, 2014. – 320 с.

Далі, у контексті цих обох підходів, сформуємо ідеалізований проєкт політичної партії нового покоління у вигляді переліку її основних якостей, який, в той же час, і стане технічним завданням на її конструювання.

3.5. Основні якості ідеалізованих політичних партій нового покоління

У процесі представленої вище аналізу виявлених слабких сторін та загроз партійного будівництва в Україні ми визначали основні якості, які набудуть політичні партії нового покоління внаслідок усунення слабких сторін та мінімізації загроз.

Разом з тим, у роботі³⁶⁴ ми виділили низку вимог до політичних партій нового покоління, реалізація яких, на нашу думку, забезпечить високу життєздатність, конкурентоздатність і, відповідно, ефективність та результативність цих організацій. А в публікації³⁶⁵ сформулювали низку вимог до організаційно-технологічних інструментів, запровадження яких дозволило б різнорівневим підрозділам політичних партій нового покоління досягнути достатнього ступеня інтеграції для розвитку оптимальним шляхом згідно методології Адізеса³⁶⁶.

Все це дозволило сформулювати перелік основних якостей політичних партій нового покоління, які разом складають її ідеалізований проєкт і можуть бути використаними у якості технічного завдання на конструювання політичних партій нового покоління.

Отже, політичні партії нового покоління в цілому, і кожен із їхніх різнорівневих підрозділів зокрема, повинні бути здатними:

(1) розростатися і самовідтворюватися у просторі і часі, зберігаючи свою цілісність шляхом безперервного генерування надлишкового обсягу соціальної енергії безпосередньо у процесі вироблення та здійснення сукупності керівних впливів на внутрішнє і зовнішнє середовища в результаті унеможливлення ескалації внутрішніх міжособистісних та міжгрупових конфліктів;

(2) ефективно управляти внутрішніми міжособистісними та міжгруповими конфліктами для утримання взаємодії своїх членів на першому етапі першого базового ступеня динамічної моделі конфліктів Ф. Глазла за правилами «виграш-виграш»;

³⁶⁴ Плахтій Т. Суспільно-політична структура як динамічна мережа [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 липня 2013. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/9844>

³⁶⁵ Плахтій Т. Типовий і оптимальний шляхи розвитку політичних організацій за методологією Адізеса [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 107 липня 2015. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/tipoviy-i-optimalniy-shlyahi-rozvitku-politichnih-organizatsiy-za-metodologiyeyu-adizesa.html>

³⁶⁶ Адизес И. Управление жизненным циклом корпораций / Ицхак Калдерон Адизес; пер. с англ. В. Кузина. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.

- (3) формувати і підтримувати наявність у себе сукупності емерджентних якостей, що є необхідними для ефективної та результативної діяльності у складному і турбулентному зовнішньому середовищі – сучасному суспільстві і світі;
- (4) утворювати колективні суб'єкти у складі чисельно зростаючих великих груп своїх членів, які не обирають лідерів для представництва своїх інтересів на політичному рівні, а тимчасово призначають їх для виконання уже прийнятих цими суб'єктами рішень;
- (5) утримувати від виродження власну, визначену статутом колективну суб'єктність у складі великої групи шляхом зміни перебігу у ній природної групової динаміки у процесі колективної взаємодії її членів, що зумовить, відповідно, припинення дії закону олігархізації Міхельса;
- (6) упорядковувати свою роботу організаційно-технологічними інструментами прямої і учасницької демократії, поєднавши їх із статутними інструментами представницької демократії;
- (7) діяти на засадах одночасно прямої, представницької і учасницької демократії, забезпечивши: утворення колективних суб'єктів цих підрозділів у складі здатних до чисельного зростання великих груп; делегування ними своїм представникам – лідерам необхідних і достатніх локальних владних повноважень виконувати вироблені та прийняті цими суб'єктами рішення на чолі відповідних тимчасових виконавчих і проєктних груп; безперервний контроль цими суб'єктами діяльності останніх;
- (8) унеможливлувати концентрацію влади у руках своїх лідерів шляхом системного перерозподілу останньої серед усіх своїх членів;
- (9) рівномірно розділяти весь обсяг внутрішньої влади на невеликі сумірні частини і рівномірно розподіляти їх серед усіх своїх членів;
- (10) рівномірно розподіляти весь обсяг внутрішньої та отриманої ззовні інформації серед усіх своїх членів шляхом створення у партійних підрозділах системи комунікативних зв'язків, що здатна до безперервного (циклічного) автоматичного самовідтворення;
- (11) ефективно і результативно діяти протягом тривалого часу з метою реалізації програмних цілей, що сформовані на основі початкових цінностей та принципів, зберігаючи свою цілісність, утримуючи обраний на початку тип власної суб'єктності і нарощуючи свій потенціал шляхом цілеспрямованого системного управління усіма внутрішніми формальними і неформальними груповими процесами;
- (12) ефективно і результативно діяти у складному, турбулентному і невизначеному зовнішньому середовищі внаслідок вибору і запровадження ініціаторами

створення нових або реорганізаторами існуючих політичних партій відповідних чотирьох базових компонентів партійного будівництва, які разом визначають їхню організаційну структуру з відповідним їй порядком колективної діяльності членів партії;

(13) провадити діяльність великих груп своїх членів у раціональній площині на кожному етапі взаємодії, утримувати і концентрувати впродовж тривалого часу їхню увагу на предметі діяльності організації та змістах і смислах програмних документів;

(14) здійснювати системний неадміністративний і «невидимий» контроль за вкладом кожного члена партії у колективну діяльність та вчасно оцінювати його;

(15) швидко готувати і залучати до партійного будівництва достатню кількість фахівців з організації та технологічного підготовки партійної діяльності як промислового виробництва керівних впливів;

(16) залучати до партійної діяльності великі групи членів та прихильників власної партії з високою компетентністю у різних сферах суспільної життєдіяльності та синхронізувати і координувати їхню колективну діяльність з вироблення і реалізації більш складних стратегій, ніж стратегії, які спроможні виробляти інші активні організаційні суб'єкти, що успішно діють у зовнішньому середовищі;

(17) залучати до партійної діяльності найкращих і найкомпетентніших активістів, експертів та політиків внаслідок позитивної селекції, що устанеться після зміни в усіх підрозділах перебігу природної групової динаміки в результаті запровадження інноваційної організаційної структури з відповідним їй порядком колективної діяльності членів партії;

(18) виявляти і залучати до роботи у різномірних партійних підрозділах нових активних та компетентних громадян і у такий спосіб чисельно зростати, зберігаючи і розвиваючи власну організаційну культуру та безперервно узгоджуючи і переузгоджуючи початкові мету, цінності, принципи та цілі;

(19) забезпечувати зростання компетенції кожного учасника по всьому спектру питань, якими займається організація, стимулювати його до безперервної самоосвіти та духовного зростання в умовах взаємного навчання, співробітництва і взаємної підтримки у процесі колективної діяльності у складі різномірних партійних підрозділів;

(20) забезпечувати розвиток та зміцнення індивідуальності кожного учасника, а не «розчиняти» його у собі шляхом деструктивного психологічного впливу;

(21) упорядковувати взаємодію своїх членів у рамках гри з ненульовою (позитивною) сумою;

- (22) швидко і безперервно підвищувати рівень компетентності своїх членів у пріоритетних для партії секторах життєдіяльності суспільства;
- (23) системно інкорпорувати політиків, експертів і активістів, тривало утримуючи їхню взаємодію у позиціях «рівний з рівним» з метою підвищення рівня довіри, забезпечення співпраці між членами і прихильниками партії та безперервного розширення мережі впорядкованих множинних комунікацій між ними;
- (24) більш ніж на порядок збільшити кількість часу, який кожен з їхніх членів та прихильників може безоплатно виділити на партійну діяльність;
- (25) рівномірно розподіляти внутрішню владу серед усіх своїх членів в умовах зростання їхньої чисельності шляхом запровадження інноваційної організаційної структури з відповідним їй порядком колективної діяльності цих членів;
- (26) управляти процесами взаємодії усіх своїх членів з метою оптимізації обсягу вивільненої ними соціальної енергії шляхом зміни природної, біологічно зумовленої групової динаміки;
- (27) створювати і використовувати для активації своїх членів альтернативне до традиційних джерело управлінської енергії – порядок їхньої колективної діяльності;
- (28) мотивувати своїх членів самим порядком їхньої колективної діяльності, який є основою інноваційної організаційної структури і циклічне відтворення якого зумовить вироблення спроможного до самопоширення інформаційного продукту – керівних впливів на відповідних рівнях управління;
- (29) формувати у своїх членів достатньо сильні внутрішні мотивації самим процесом їхньої колективної діяльності в умовах відсутності матеріального стимулювання ззовні;
- (30) формувати таку комбінацію видів мотивації у своїх членів, яка зможе компенсувати відсутність матеріального стимулювання у партії;
- (31) забезпечувати безпеку власних лідерів – політиків шляхом рівномірного розподілу влади між усіма своїми членами в умовах зростання чисельності останніх;
- (32) протягом тривалого часу виробляти, обговорювати, узгоджувати, приймати і виконувати рішення у складі чисельно зростаючих великих груп на засадах комбінованої (прямої, представницької і учасницької) демократії внаслідок запровадження інноваційної організаційної структури з відповідним їй порядком колективної діяльності членів цих груп з метою забезпечення високих показників стану внутрішньопартійної демократії, а саме: системної участі членів партії у роботі в її середині, безперервної участі членів партії у виробленні політичного курсу,

безпосередньої участі членів партії у доборі кадрів та висуванні кандидатів на виборні посади;

(33) безперервно підвищувати інтелектуальний рівень партійних рішень шляхом системної передачі своїм компетентним членам ситуативного лідерства у секторах їхньої компетентності;

(34) безперервно колективно виробляти, узгоджувати і переузгоджувати «живу» або адаптивну ідеологію з усіма її необхідними структурними складовими;

(35) виробляти і реалізовувати більш складні стратегії, ніж це можуть робити олігархічні клани та інші великі й малі організовані групи, що конкурують за владу у складному і турбулентному зовнішньому середовищі – сучасному суспільстві і світі;

(36) системно виробляти основний і додатковий продукти партійної діяльності як сукупність керівних впливів для ефективного і результативного управління внутрішнім та зовнішнім середовищами;

(37) пропонувати іншим організаціям українських елітних груп стратегії кооперації та відмовитися від формування у своїх членів та в суспільстві «образу ворога» по відношенню до них;

(38) формувати, відтворювати та поширювати назовні власну організаційну поведінку, цінності та організаційну культуру;

(39) формувати і поширювати назовні власну етику, що за своїми характеристиками не поступається протестантській.

3.6. Конструювання політичних партій нового покоління

Сучасна епоха переходу від модерну до постмодерну зумовила втрату існуючими політичними організаціями елітних груп їхньої управлінської функції щодо власного суспільства і, тим більше, щодо світу. Це актуалізувало задачу конструювання та створення нових політичних інститутів – політичних партій нового покоління з відповідною для турбулентного зовнішнього середовища організаційною структурою, яка, з однієї сторони, зумовить виникнення необхідних емерджентних якостей цих організацій для успішної діяльності в такому середовищі, а з іншої – сформує необхідну для їхнього виникнення поведінку членів партійних підрозділів, забезпечивши функцію соціального контролю. На важливості цієї функції наголошували автори роботи³⁶⁷, визначаючи *предметне поле завдань*

³⁶⁷ Афонін Е., Мартинов А. Українське диво: від депресії до соціального оптимізму / Е. Афонін, А. Мартинов. – К. : Видавничий дім «Кієво-Могилянська академія», 2019. – 296 с.

соціальної інженерії, яке, на їхню думку, полягає в сукупності підходів прикладної соціології, орієнтованих на цілеспрямовану зміну організаційних структур.

Конструювання та створення політичних партій нового покоління є складною, комплексною і міждисциплінарною задачею, для вирішення якої ми здійснили наступну послідовність кроків³⁶⁸.

Найперше, виходячи із представлених вище основних якостей такої політичної організації, ми розробили її ідеалізовану функціональну модель і встановили взаємозв'язки між усіма складовими останньої. Далі створили відкриту концептуальну мережу як систему взаємопов'язаних тридцяти двох аспектів дванадцяти різних наукових підходів, що визначають політичну організацію та її складові на макро-, мезо- і мікрорівні. Також встановили взаємозв'язки між різними аспектами концептуальної мережі та складовими функціональної моделі і виробили в рамках кожного аспекту засади конструювання політичних партій нового покоління із врахуванням встановлених взаємозв'язків. У результаті аналізу взаємозв'язаних таким чином концептуальної мережі та функціональної моделі в рамках системного підходу визначили місце прикладання «важеля» та встановили його сутність. Після цього розробили технічне завдання на конструювання політичних партій нового покоління, взявши за відправну точку вироблені засади конструювання таких організацій та встановлений «важіль». Далі для кожної складової функціональної моделі ми розглянули викладені у наших публікаціях результати її конструювання, сформувавши принципи сучасного політичного лідерства і представили наші публікації із розробленим порядком створення і розгортання таких партій.

Аналіз концептуальної мережі та функціональної моделі політичної організації у їхньому взаємозв'язку дозволив визначити, що місцем прикладання «важеля» у контексті системного підходу є ескалація міжособистісних та міжгрупових конфліктів в рамках групової динаміки у підрозділах політичних партій на етапі визначення лідерів у процесі біологічно зумовленого ранжування претендентів на лідерство. При цьому самим «важелем» стане методика колективної діяльності членів партійних підрозділів, яка, у разі її обрання лідерами чи ініціаторами створення політичних партій, зможе впорядкувати процес вироблення, обговорення, узгодження, прийняття та виконання рішень їхніми членами у спосіб, що унеможливіє ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів між ними. Вибір і запровадження такої методики зумовить виникнення і перебіг у партійних підрозділах конфліктів лише низької інтенсивності і, відповідно, безперервну нейрогуморальну активацію членів партії в умовах незавершеного ранжування, що є невичерпним джерелом соціальної енергії, акумулювання якої та

³⁶⁸ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

переспрямування на досягнення партійних цілей дозволить політичним партіям нового покоління бути ефективними та результативними протягом тривалого часу.

Проведений аналіз дозволив визначити підходи до конструювання самого «важеля», що дало змогу розробити методику безконфліктної колективної діяльності великих груп людей у динамічній мережі, яка складається з інтегрованих в одне ціле «мозкового штурму», методики перехресних груп і проєктного менеджменту³⁶⁹ (див. розділ 5). Ця методика забезпечить системне управління ситуаціями та контекстами конкурентної взаємодії, що періодично відтворюються у підрозділах політичних партій, з метою автоматичної активації культурного архетипу кооперації активованим архетипом конкуренції у несвідомому учасників взаємодії і унеможливлення активації ним культурного архетипу конфронтації, який і зумовлює ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів³⁷⁰.

Циклічне відтворення цієї методики у процесі реалізації обраної методології діяльності організації – стратегічного управління цілком і повністю визначить **змінну організаційну структуру різнорівневих підрозділів політичних партій нового покоління – динамічну мережу**³⁷¹ (див. розділ 6.1). Фрактальне об'єднання географічно розосереджених і структурованих в описаний у розділі 8.5 або в роботі³⁷² спосіб партійних підрозділів у цілісну політичну організацію зумовить виникнення функціонального синергізму, що забезпечить її здатність виживати, самовідтворюватися, а також ефективно і результативно діяти у складному і турбулентному зовнішньому середовищі³⁷³ – сучасному постмодерному інформаційному суспільстві (див. розділ 6.2).

³⁶⁹ Плахтій Т. Методика групової роботи у двовимірній та тривимірній динамічних мережах [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі: Теорія та технологія : веб-сайт. – 30 травня 2014. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2014/05/30/327/>

³⁷⁰ Плахтій Т. Архетипні засади діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 15 липня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/81499>

³⁷¹ Плахтій Т. Модель поліструктурної партії: політична партія зі змінною структурою – динамічною мережею у класифікації груп Еріка Берна [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 березня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/104196>

³⁷² Плахтій Т. Організаційна структура партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 липня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/90470>

³⁷³ Плахтій Т. Динамічна мережа у системі конфігурацій Генрі Мінцберґа [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 серпня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/106783>

Розділ 4. Вибір типу ідеології, типу суб'єктності і методології діяльності політичних партій нового покоління

У цьому розділі ми розглянемо засади вибору перших трьох базових компонентів партійного будівництва для політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею, які, у сукупності з четвертим компонентом – методикою колективної діяльності (див. розділ 1.3.8 або нашу роботу³⁷⁴), цілком і повністю визначають ефективність та результативність створених на основі цього вибору політичних організацій, складність, інтенсивність, ефективність та обсяги готової продукції (керівних впливів), яку вони зможуть виробляти, конкурентоздатність та життєздатність цих організацій, а також їхній потенціал і сценарії розвитку у зовнішньому середовищі – власному суспільстві на даному етапі його історичного розвитку.

4.1. Вибір типу ідеології, її принципів та цінностей

4.1.1. Вплив постмодерного інформаційного суспільства на сутність ідеології та її функції

Розглянемо сутність традиційної ідеології з точки зору філософії політики³⁷⁵.

Політична ідеологія являє собою конкретно-історичне системне відображення істотних аспектів політичної дійсності і виступає формою класової, групової, станової політичної свідомості й самосвідомості, системою ідей, гіпотез, концепцій, ідеалів, гасел, програм, в яких відображені корінні політичні, а отже, й економічні інтереси соціальних спільнот і груп, їх практичні позиції в політичній сфері стосовно інших соціальних спільнот, груп і держави, оцінка місця даних суб'єктів політики в суспільному житті, а також погляди на хід політичного розвитку і на відображення цього розвитку в політичних ідеологіях інших суб'єктів політики.

Головними ознаками ідеології є віддзеркалення буття, усвідомлення свого місця у ньому і потреб щодо його (буття) перетворення у відповідності з цими потребами.

³⁷⁴ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

³⁷⁵ Андрущенко В.П. Філософія політики: Підручник. / Авт.-упоряд.: В. П. Андрущенко (кер.) та ін. - К.: Знання України, 2003. - 400 с.

В той же час, український філософ Мирослав Попович відзначає³⁷⁶, що *постмодерністи, ідучи далі своїх попередників, заперечують можливість говорити про цілісний «епістемічний суб'єкт», протиставляючи йому невизначену множину різних і несумірних суб'єктів пізнання і чину. «Дзеркало», що мало б відображати реальність, виявляється розбитим на дрібні шматочки, з яких не зліпити цілого – бо не існує проекту, який дозволив би оглянути всі ці шматочки з понадлюдської висоти, щоб розгадати таємниці мозаїки. Існує єдиний механізм сполучення хаосу частинок у ціле – комунікація, в ході якої індивідуальні суб'єкти дивляться не зверху, звідкись із неосяжних висот, а один одному у вічі і знаходять порозуміння, а не внутрішню єдність на основі проекту понадсоціального і понадчасового раціонального колективного Я.*

Це, на нашу думку, нівелює значимість та руйнує смисл традиційної діяльності політичних партій, що виникли та формувалися у часи модерну і у своїй більшості спиралися на відносно статичні – незмінні протягом тривалого часу ідеології, базові засади яких вони намагалися у той чи інший спосіб, більш чи менш успішно поширити, а, подекуди, нав'язати суспільствам.

В той же час основною задачею політичних партій у постмодерні є складання в одне ціле і тривале утримання в динамічній рівновазі частинок розбитого «дзеркала», що відображають реальність, з метою отримання її цілісного образу, його сприйняття, аналізу та розуміння у рамках партійної ідеології відповідного сучасній епосі типу. Більше того, такі політичні партії, шляхом організації у певний спосіб внутріпартійної комунікації і комунікації партії із суспільством, мали б забезпечувати утворення і підтримку голографічного мозку організацій, метафору якого представив у своїй книзі³⁷⁷ американський науковець Г. Морган – коли кожна частинка розбитого «дзеркала» здатна відображати цілісний власний образ, і образ реальності, які відображаються у цілому «дзеркалі», завдяки чому організація набуває здатності до безперервної самоорганізації, саморозвитку та самовідтворення.

Філософія політики³⁷⁸, розглядаючи політичну ідеологію як особливу форму суспільної свідомості, як специфічний вид ідеології, зазначає, що вона має власну **внутрішню структуру**, без виділення якої неможливо повністю розкрити її сутність, соціальні функції, розробити її теорію. Структура політичної ідеології являє собою комплекс елементів: ідей, гіпотез, концепцій, теорій, ідеалів, гасел, програм політичного розвитку, взятих у взаємозв'язках, що мають певну системність, стабільність. Головним для збереження стійкості

³⁷⁶ Попович М. Модерн і постмодерн: філософія і політика / М. Попович // Дух і Літера. – 2002. – №9–10.

³⁷⁷ Морган Г. Имиджи организации: восемь моделей организационного развития / Г. Морган; пер. с англ. под ред. Н. Лапиной. – М.: Вершина, 2006. – 416 с.

³⁷⁸ Андрущенко В.П. Філософія політики: Підручник. / Авт.-упоряд.: В. П. Андрущенко (кер.) та ін. – К.: Знання України, 2003. – 400 с.

структури політичної ідеології і забезпечення її функціональної дієвості є координованість, несуперечливість змісту її елементів, логічна і смислова впорядкованість зв'язків і відносин між ними.

Політичну ідею розуміють як форму відображення політичної дійсності, як результат осягнення думкою предмета пізнання – політичного процесу. Вироблення і розповсюдження нових політичних ідей – це не лише важлива сфера духовного виробництва, а практична потреба вдосконалення політичних механізмів суспільства.

Нові ідеї розвиваються у науковій **політичній гіпотезі**, які поступово або ж якісним стрибком внаслідок накопичення знань перетворюються у концепції політичного розвитку, що є знаннями без «жорстко» заданої структури. В основі кожної концепції лежить розгорнута теза, яка створює її ядро. Навколо останнього накопичуються знання. Таким чином **політична концепція** – це форма знання, в якій змістовно виражене цілісне розуміння об'єкта пізнання (хоча неповне, схематичне). Перехід від вивчення окремих властивостей, особливостей і відносин політичних процесів, їхніх взаємозв'язків з економічними, духовними та іншими процесами до системного пізнання приводить до перетворення політичної концепції в нову якість, до побудови політичної теорії, в якій конкретна політична реальність виступає в теоретично конкретному знанні. Політичні теорії – найважливіший системотворчий елемент внутрішньої структури політичної ідеології.

Включені в політичну ідеологію **політичні теорії** – це форми відносно вірогідних наукових знань про політичну реальність у вигляді системи взаємозв'язаних тверджень і доведень, методів пояснення і передбачення розвитку явищ політичної сфери. При цьому наукова теорія не є чимсь абсолютним, це відносно завершена система знання, яка розвивається з розвитком науки.

Однією з найважливіших складових політичної ідеології є **суспільний ідеал**. За гносеологічною природою і соціальними функціями – це специфічний вид мети, яка визначається державними, класовими, груповими, партійними інтересами. Це концентроване вираження ідеології, в якому даються в інтегрованій формі уявлення про майбутнє, орієнтації, що відображають різні аспекти бажаного, передбачуваного чи передрікуваного (що пророкується) соціального розвитку.

Будь-яка значна політична сила, що виходить на історичну арену, висуває свій ідеал суспільного розвитку. Ідеал – це уявний зразок досконалості, норма, до якої прагнуть суб'єкти як до цілі діяльності, а відносно суспільства, це – уявлення про досконалий устрій, який забезпечує справжнє щастя людського життя, це взірець, до якого слід прагнути як до кінцевої мети.

До суспільного ідеалу органічно входять політичні, економічні, моральні, правові, естетичні та інші ідеали, що виступають як його органічні прояви. Політичні ідеали є одними з основних у системі суспільних ідеалів, що визначає домінуюче становище політичної ідеології в системі ідеологічних норм. **Політичні ідеали** – це уявлення політичного суб'єкта про досконалість політичного устрою суспільства.

На нашу думку, перехід із модерну у постмодерн, який ми розглядали у роботі³⁷⁹, не передній план вивів **організаційний ідеал**, як один із найбільш не досліджених суспільних ідеалів, якого навіть не було у представленому вище їхньому переліку. Організаційний ідеал – це уявлення політичного суб'єкта про досконалість власного внутрішнього організаційного устрою.

Структуротвірну функцію цього ідеалу ми розглядали у роботі³⁸⁰.

До структури політичної ідеології невід'ємною частиною входять **політичні гасла**, які показують привабливість політичного ідеалу, шляхи і форми його реалізації.

Ідея, гіпотеза, концепція, теорія, ідеал, гасло, щоб досягти життєвості, матеріалізуватися в діяльність мас у сплавленому, комплексному вигляді, мають скласти політичну програму діяльності, яка пропонується партією, урядом, президентом та ін. Політична програма – це не лише структурний елемент політичної ідеології, а й її результат, а також засіб матеріалізації ідеології і діяльності людей.

Політична програма – це пропонований план діяльності класу, соціальної групи, партії щодо реалізації їхніх політичних інтересів. У ній в упорядкованій формі теоретично обґрунтовуються основні позиції в політичній сфері, викладається послідовність дій в теперішньому і майбутньому залежно від цілей, що стоять перед політичним суб'єктом, обґрунтовуються завдання завоювання чи утримання політичної влади, вивчаються завдання, шляхи і цілі пропорованих політичних перетворень, їхні засоби, методи і т. ін. Це форма існування теоретичного знання і форма взаємозв'язку теорії та практики політичного розвитку.

Будь-яка програма соціального розвитку повинна виступати субординованою системою цілей, ідеалів і завдань. При цьому в програмі завжди є генералізуюча мета, наприклад побудова правової демократичної держави. Ця мета

³⁷⁹ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

³⁸⁰ Плахтій Т. Республіканська традиція як організаційний ідеал [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 12 листопада 2015. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/respublikanska-traditsiya-yak-organizatsiyniyideal.html>

охоплює не лише політичну сферу, а й усі інші. Таким чином політичний аспект у суспільних програмах виступає як координуючий, такий, що пов'язує всі інші аспекти розвитку.

Для нас є очевидною фактична тотожність політичної програми партії зі стратегіями розвитку населених пунктів, регіонів, областей, країни чи організацій у бізнесі і, відповідно, з їхніми стратегічними планами діяльності. У свою чергу, реалізація цієї програми відповідає стратегічному управлінню зовнішнім та внутрішнім середовищами, яке здійснюють відповідні державні і місцеві органи влади чи організації у сфері бізнесу³⁸¹.

Стратегічне управління – це вид управління організацією, підприємством, фірмою, тощо, який базується на людському потенціалі як основі організації, орієнтує її діяльність на запити ринку, здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни в організації, що відповідають змінам навколишнього оточення і дозволяють отримати конкурентні переваги, що в сукупності допомагає організації вижити і досягти своєї мети в довготерміновій перспективі.

Стратегія організації - це комплекс принципів її діяльності і відносин із зовнішнім і внутрішнім середовищем, перспективних цілей і відповідних рішень по виборі інструментів досягнення цих цілей. Це одночасно перспектива розвитку і зразок, модель реакції на зміни зовнішнього середовища, в якому діє дана організація. Стратегія проявляється в конкурентній позиції, структурі організації, її системі цінностей, в особливостях мотивації і контролю за діяльністю персоналу. Стратегія додає організації загальну направленість та індивідуальність, а її співробітникам – чіткі орієнтири у поточних діях.

Стратегічний план є інструментом досягнення цілей шляхом документального оформлення; системою взаємопов'язаних заходів по виконанню обраної стратегії; визначеним за термінами, зорієнтованим у майбутнє; визначеним за витратами; гнучким, що реагує на зміни в середовищі; кількісно визначеним, чітким, ясным, легким для сприйняття виконавцями; легким для пояснення та можливим для реалізації.

Стратегічне управління, яке включає вибір стратегій, здійснення стратегічного планування і реалізацію встановлених цілей є добре дослідженим для організацій бізнесу, а також органів державної і місцевої влади. Гнучкість, технологічність та адаптивність стратегічного управління робить доцільним його використання у якості методології діяльності політичних партій у сучасному швидкоплинному, невизначеному, складному і турбулентному суспільстві – зовнішньому середовищі цих організацій, яке є, одночасно, і їхнім об'єктом управління.

³⁸¹ Мізюк Б. М. Основи стратегічного управління: Підручник / Мізюк Б. М. – Львів : Магнолія, 2009. – 544 с.

Запровадження стратегічного управління в політичних партіях дозволить оперативно враховувати зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищах у процесі вироблення, реалізації та коригування стратегічних планів за участі усіх членів партії та запрошених експертів. Це, у свою чергу, дасть можливість розробникам складових партійної ідеології – ідей, гіпотез, концепцій, теорій, ідеалів, гасел вдосконалювати та адаптувати їх до змін із врахуванням результатів реальної практичної діяльності і отриманого у її процесі досвіду.

Детальніше підходи до вибору методології діяльності сучасних політичних партій – стратегічного управління ми розглянемо нижче. Тут же просто зафіксуємо тожність наповнення і структури стратегічного плану і Програми партії.

Також відзначимо, що запровадження стратегічного управління у якості методології діяльності партій не є тотожним їхній деідеологізації – *теорії, яка мала багатотоцільову спрямованість і функціональне навантаження*³⁸².

Зокрема вона була призначена стримувати експансію марксистської ідеології у часи «холодної війни». *Теорія деідеологізації декларувала зникнення потреби в традиційній ідеології. Стверджувала, що така ідеологія має сенс лише для недосконалих, відсталих суспільств. У промислово розвинутих країнах, у суспільствах зі сталою, розвиненою соціальною і політичною інфраструктурою конфлікти, які виникають, вирішуються не шляхом класової (в т. ч. й ідеологічної) боротьби, а законним, демократичним чином. Політика в них базується не на ідеології, а на практичному техніко-економічному розрахунку. Ідеологічне рішення в «індустріальному суспільстві» втрачає сенс і є результатом всебічного наукового аналізу різнобічної і якомога повної інформації. Таким чином, згідно цієї теорії, на зміну ідеологічним догмам у цих суспільствах приходять практичний експеримент; на зміну вольовим акціям – науково обґрунтований пошук; замість ідеолога головною фігурою стає менеджер; сама ж ідеологія поступається місцем прагматизму; культура в індустріальному суспільстві розвивається не за законами ідеології, а спонтанно. Як відомо, теорія деідеологізації суспільства і культури виявилася загалом хибною. Ідеологія аж ніяк не втратила свого впливу на культуру; вона лише змінила його зміст і форми. Власне сама ідеологія стала іншою. В той же час деідеологізація у позитивному значенні цього слова означає застосування критичного мислення тільки там, де це застосування є доречним з огляду на досягнення порозуміння між людьми та усунення причин для насильницьких конфліктів між ними.*

³⁸² Андрущенко В.П. Філософія політики: Підручник. / Авт.-упоряд.: В. П. Андрущенко (кер.) та ін. – К.: Знання України, 2003. – 400 с.

У наступному розділі ми покажемо, як, на нашу думку, має змінитися ідеологія в інформаційному суспільстві на переході із модерну у постмодерн та у самому постмодерні.

Філософія політики³⁸³ виділяє прогностичну, гносеологічну, ціннісно-орієнтаційну і спонукальну функції ідеології. Ці функції є органічно пов'язаними між собою і тому ідеологія постає як таке утворення, що не лише пояснює минуле, але й передбачає майбутнє; вона не лише «виставляє оцінки», але й спонукає до дії; «бачить» дійсність не лише у контексті практичної потреби її суб'єкта, але й використовуючи наявний науковий матеріал, який дозволяє їй врахувати сукупність інтересів і потреб суспільства загалом, щоправда, тільки в частині, в якій це відповідає його суб'єктивно осмисленим (і зрозумілим) амбіціям.

Також автори виділяють об'єднуючу функцію ідеології – ідеологія це система деяких ідей, що включає також цінності та норми, призначена об'єднувати людей, аби вони були здатні спільно жити і діяти.

Таким чином, ідеологія – це словесно-теоретична чи знаково-образна форма подання ціннісних орієнтацій певних соціальних груп. У ній з більшою чи меншою адекватністю виражені їхнє соціальне становище, колективний інтерес, історична еволюція, сучасний стан, можлива перспектива розвитку. Вона є формою духовної діяльності, системою поглядів, ідей і теорій, які є результатом віддзеркалення дійсності крізь призму (і позиції) інтересів певних суспільних класів (груп), як теоретичне обґрунтування системи практичних дій цього класу (соціальної групи), як керівництво до дії й інструмент прогнозування майбутнього, який дає практичні установки для діяльності класу (соціальної групи), особистості і суспільства.

Повертаючись до епохи переходу від модерну до постмодерну, у якій сьогодні перебуває українське суспільство, можна побачити, що ідеологія в цих умовах повністю або частково втратила усі перелічені вище функції. Адже відмова від раціональності при невизначеній множині різних і несумірних суб'єктів пізнання і чину не дозволяє ні адекватно пояснити минуле, ні передбачити майбутнє, ні відносно точно визначити і врахувати сукупність інтересів і потреб суспільства, ні спонукати членів і прихильників партії до спільної діяльності для того, щоб їх реалізувати.

³⁸³ Андрущенко В.П. Філософія політики: Підручник. / Авт.-упоряд.: В. П. Андрущенко (кер.) та ін. – К.: Знання України, 2003. – 400 с.

В той же час, втрата ціннісно-цільових орієнтирів окремими людьми та їхніми спільнотами нівелює об'єднуючу функцію ідеології, формуючи безліч різних ідентичностей, які неможливо привести до єдності.

4.1.2. Вибір типу ідеології, її принципів та цінностей лідерами політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею

Політична ідеологія є додатковим смислом політичного міфу, який можна визначити як трансцендентну символічну розповідь, що спрямована на легітимізацію самої ідеології³⁸⁴.

В той же час політичну ідеологію можна розглядати як раціональну частину відповідного їй політичного міфу, яка об'єктивована у своїх структурних складових – ідеях, гіпотезах, концепціях, теоріях, ідеалах, гаслах, що, у свою чергу, складають політичну програму партії (схема 4.1).

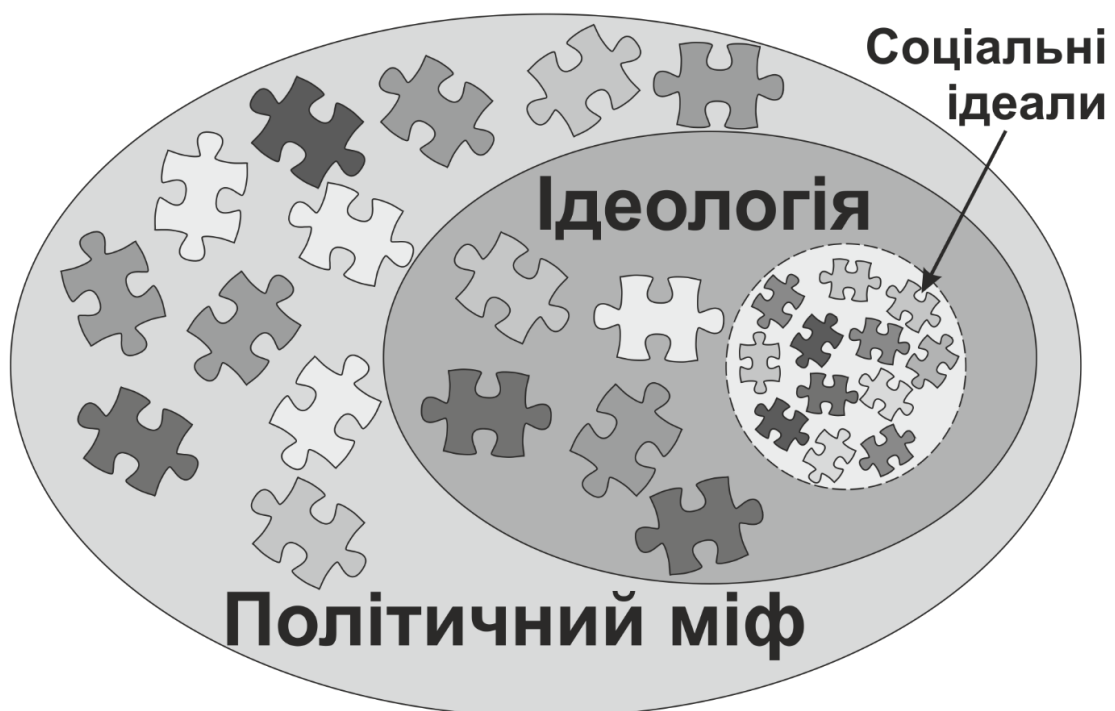


Схема 4.1. Структура політичного міфу та його додаткового смислу – політичної ідеології.

³⁸⁴ Є. Ланюк. Феномен політичного міфу: теоретичний аспект // «Західна аналітична група», 13. 12. 2010. – Режим доступу: <https://web.archive.org/web/20160411024645/http://zgroup.com.ua/article.php?articleid=4516>

Українська політолог Наталія Пробийголова³⁸⁵ зробила огляд змін інтерпретування самого поняття міфу в сучасній науці, проаналізувала феномен міфу у політичному житті сучасних суспільств і його використання як елементу соціального управління у відповідних технологіях виборчих кампаній. *Незважаючи на видиму раціоналізацію масової та індивідуальної свідомості, міф і сьогодні відіграє значно більшу роль у житті суспільства та окремого індивіда, ніж це прийнято вважати. Класичні міфи є цілісно оформленими оповідями, які мають логічний початок, кульмінацію і кінець, сучасні ж, порівняно з ними, як правило, уривчасті, логічно не закінчені, такі, що пояснюють лише певний момент, епізод. У міфології нашого часу поєднуються свідоме і несвідоме, реальне й ідеальне, раціональне й ірраціональне. Справжня сутність міфу полягає у прихованому від безпосереднього аналізу змісті, який міститься у міфі і потужно впливає на його споживача. На погляд авторки, структура міфу включає наступні елементи: архетип якої-небудь ситуації, зміст конкретного досвіду, міфологізовану ідею, політичну символіку, стереотипи поведінки, мотиваційні потреби, ціннісну систему, політичний гумор, комунікативність і атрибуцію, системоутворюючі відносини. Тобто політичний міф є формою синтезу міфологічної і політичної свідомості, емоційно забарвленою чуттєвою уявою про політичну дійсність, яка значною мірою зміщує і витісняє реальну уяву про неї, а також системою, елементами якої виступають конкретні уявлення, які репрезентують систему цінностей, сформовану міфологізованою політичною ідеєю. Більшість сучасних міфологем сконструйовані на основі знань про особливості функціонування людської психіки, актуальних досягнень у галузі психології, соціології, психолінгвістики.*

З точки зору системного аналізу³⁸⁶, емерджентні властивості (зовнішні якості) політичного міфу як системи залежать від її структури, в даному випадку – від співвідношення та взаємозв'язку перелічених вище компонентів. Це дозволяє припустити³⁸⁷, що формування якісно нової ідеології, як додаткового смислу політичного міфу, полягає у цілеспрямованій модифікації його структури. На нашу думку, стратегія формування сучасної ідеології має включати структурні зміни у двох площинах.

З одного боку, слід виділити та посилити раціональну частину політичного міфу з метою більш сприйнятливої (придатної для практичного осмислення, аналізу та цілеспрямованої модифікації) представлення несвідомих, ідеальних та

³⁸⁵ Пробийголова Н. В. Феномен міфу в політичному житті сучасних суспільств / Н. В. Пробийголова // Політологічні записки : Збірник наукових праць. — Вип. 2. — Луганськ : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2010. — С. 201—216.

³⁸⁶ Тарасенко Ф.П. Прикладной системный анализ: учебное пособие / Ф.П. Тарасенко. — М. : КНОРУС, 2010. — 224 с.

³⁸⁷ Плахтій Т. Передумови створення в Україні ідеологічних партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. — 21 жовтня 2015. — Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/politics/peredumovi-stvorennya-vukrayiniideologichnih-partiy.html>

іраціональних його складових із врахуванням сучасних уявлень соціальної і політичної психології, соціології, архетипіки, тощо.

З іншого боку, уривчастість та логічна незавершеність сучасного політичного міфу зумовлює, по-перше, потребу у постійному перегляді його логічної структури та перескладанні (безперервній реструктуризації в реальному часі) як реалізації прагнення досягнути завершеності, а, по-друге, потребу у постійному його змістовному та смисловому вдосконаленні, розвитку, модифікації, адаптації та утриманні у відповідності до швидкоплинних змін уявлення про реальність. Системна реалізація цих потреб можлива лише внаслідок **інтенсифікації процесів упорядкованої та алгоритмізованої колективної комунікації носіїв тої чи іншої ідеології в рамках власних політичних організації та прискорення їхньої інформаційної взаємодії із зовнішнім середовищем.**

Таким чином, якісно нова ідеологія повинна бути **еволюціонуючою, адаптивною або «живою»** – здатною динамічно змінюватися у відповідності до змін у зовнішньому і внутрішньому середовищах. Поняття «живої» ідеології запропонував український науковець Георгій Почепцов у роботі³⁸⁸. Вона повинна давати не ритуальні, а реальні відповіді на актуальні питання та виклики, які безперервно виникають у зовнішньому середовищі, що зробить її здатною суттєво підвищувати пасіонарність своїх носіїв. У той же час, на думку автора, «мертва» ідеологія приводить до уповільнення розвитку, деградації і, зрештою, розпаду соціальних систем, у яких вона використовується.

Вибір і запровадження еволюціонуючої, адаптивної або «живої» ідеології є актуальним у контексті розвитку сучасних маніпулятивних інформаційних технологій, які швидко модифікуються, вдосконалюються та адаптуються до актуального стану соціуму, руйнуючи старі та породжуючи нові політичні міфи. Еволюціонуюча або адаптивна ідеологія має стати здатною розпізнавати, аналізувати та нейтралізувати їхні деструктивні впливи в результаті безперервної самореконструкції, а також смислового і змістовного саморозвитку і самовдосконалення.

Еволюціонуючу, адаптивну або «живу» ідеологію за визначенням не спроможна створити одна геніальна людина чи група людей раз і назавжди. Її реальному часі можуть творити лише «живі» — суб'єктні політичні організації з відповідними якостями: вони мають бути здатними системно опрацьовувати наростаючі потоки інформації та, на основі їхнього ширококутового аналізу, оперативно виробляти і приймати відповідні комплексні рішення, в тому числі й ті, які адаптують саму ідеологію до поточних змін у зовнішньому і внутрішньому середовищах. Крім того, сучасні політичні організації повинні бути спроможними до

³⁸⁸ Почепцов Г. Живая и мертвая идеологии / Г. Почепцов // Media Sapiens: веб-сайт. – 22 березня 2020. – Режим доступу: <https://ms.detector.media/mediaanalitika/post/24372/2020-03-22-zhyvaya-y-mertvaya-ydeologyy/>

чисельного зростання без втрат початкових якостей, до самонавчання у складі всіх своїх членів, до циклічної зміни своєї організаційної структури з метою найбільш ефективної та результативної реалізації поточних функцій. Вони мають володіти голографічними властивостями – коли кожен автономний їхній член чи підрозділ зможе у певній мірі інформаційно відображати всю організацію.

Таким чином можна припустити, що традиційний підхід до побудови ідеологічних партій: «спочатку ідеологія», а потім – політична організація», необхідно змінити на зворотний: спочатку слід побудувати «живі» політичні організації на базі невеликої кількості основних організаційних та ідеологічних норм, принципів і цінностей, які наперед визначаються, обираються та узгоджуються їхніми засновниками. Основною функцією таких організацій і стане творення в реальному часі повноформатної еволюціонуючої, адаптивної або «живої» ідеології зусиллями колективного інтелекту, який виникне в результаті синхронізації розумової діяльності членів їхніх різнорівневих підрозділів у процесі застосування обраних організаційно-технологічних інструментів.

Такий підхід відповідає баченню частини дослідників теорії бізнесових організацій про те, що слід вважати первинним при їхньому створенні – стратегію чи організаційну структуру. Зокрема, І. Адізес³⁸⁹ вважає, що *структура визначає поведінку; структура визначає стратегію. Якщо необхідно змінити поведінку, спочатку треба змінити структуру. Марно розробляти стратегію навчання польотів підводних човнів. Якщо ви хочете, щоб субмарина полетіла, ви повинні спочатку перетворити її на літальний апарат, а потім розробляти стратегію виконання її нової функції. Ніяка нова стратегія не може бути реалізована раніше, ніж з'явиться нова структура... Структура впливає на стратегію тому, що структура відображає відносні особисті інтереси, а структура інтересів впливає на стратегію, що з'являється. Таким чином, структура породжує поведінку.*

Очевидно, що творення повноформатної еволюціонуючої, адаптивної або «живої» ідеології та підтримка її актуальності в реальному часі можлива лише в результаті системного виконання значного обсягу роботи великими групами членів різнорівневих підрозділів політичної організації. Таким чином, спроможність членів партії до безконфліктної колективної діяльності у складі великих груп є необхідною передумовою побудови ефективних «живих» політичних організацій із зазначеним типом ідеології.

Отже **ідеологія та її складові – принципи й цінності** політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею мають належати до адаптивного типу.

³⁸⁹ Адізес І. Управление жизненным циклом корпораций / Ицхак Калдерон Адизес; пер. с англ. В. Кузина. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.

Іншими словами, ідеологія повинна бути «живою» – здатною адекватно змінюватися, еволюціонувати і адаптуватися у відповідності до змін у зовнішньому і внутрішньому середовищах внаслідок реструктуризації членами різнорівневих партійних підрозділів усіх її складових у процесі їхнього узгодження і переузгодження в рамках стратегічного управління зовнішнім середовищем і розподіленого (партисипативного) стратегічного самоуправління внутрішнім середовищем такої організації.

Таким чином, еволюціонуюча або адаптивна ідеологія є «живою» сукупністю цілей, цінностей і принципів, що утримуються в динамічній рівновазі і змінюються у відповідності до зміни зовнішнього і внутрішнього середовищ шляхом узгодження та порозуміння у процесі безперервної впорядкованої комунікації членів політичної організації. Лише така ідеологія зможе якісно і у повній мірі виконувати свої спонукальну, об'єднуючу та інші функції в інформаційному суспільстві на переході із модерну у постмодерн і у самому постмодерні. Стрижнем еволюціонуючої адаптивної або «живої» ідеології повинен стати відповідний їй організаційний ідеал, який, на нашу думку, найкраще відображає республіканська традиція³⁹⁰.

В той же час, у роботі³⁹¹ ми припустили, що успіх у сучасному українському суспільстві, в умовах відсутності сталої зовнішньої (позапартійної) етики, яка, наприклад, у західному суспільстві формувалася століттями на основі релігійної, зокрема протестантської етики³⁹², будуть мати лише такі партії, які зможуть генерувати і поширювати назовні власну – внутрішню етику – не гіршу від протестантської.

Змістовне та смислове наповнення ідеології, її цілей, принципів та цінностей не є предметом нашого розгляду – їхній початковий варіант мають визначити і узгодити лідери існуючих або ініціатори створення нових політичних партій самостійно.

У політичній партії нового покоління цей варіант має стати базою, яка буде використовуватися, випробовуватися практикою і розширюватися у процесі вироблення, обговорення, узгодження, прийняття і виконання рішень різнорівневими партійними підрозділами щодо реальних викликів, проблем і задач, які в реальному часі постають перед цією організацією і її зовнішнім середовищем – суспільством. В той же час, цей варіант стане набором початкових критеріїв і

³⁹⁰ Плахтій Т. Республіканська традиція як організаційний ідеал [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 12 листопада 2015. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/respublikanska-traditsiya-yak-organizatsiyniyideal.html>

³⁹¹ Плахтій Т. Архетипні засади діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 15 липня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/81499>

³⁹² Вебер Макс. Протестантська етика і дух капіталізму / пер. з нім. Олександр Погорілий. К. : Наш формат, 2018. – 216 с.

еталонів, з якими можна буде звіряти усі вироблені цими підрозділами проекти рішень, встановлюючи їхню відповідність до партійної ідеології, її цілей, цінностей і принципів.

Отже, у процесі діяльності політичних партій нового покоління із еволюційним або адаптивним типом ідеології обрані цілі, цінності та принципи будуть безперервно узгоджуватися і переузгоджуватися у процесі їхнього реструктурування: доповнюватися, деталізуватися, уточнятися, змінювати пріоритетність, тощо. У такий спосіб вони **стануть невід'ємною складовою готової продукції партійного виробництва – керівних впливів і разом з ними будуть втілюватися всередині партії і поширюватися нею у зовнішньому середовищі – власному суспільстві і світі.**

4.2. Вибір типу суб'єктності організації

4.2.1. Поняття суб'єкта організації

У роботі³⁹³, спираючись на запропоноване українським науковцем Б. Мізюком визначення суб'єктності економічних систем³⁹⁴, ми представили сформоване нами визначення **політичної партії як організаційного політичного суб'єкта**. Ним є **наділений чуттям, свідомістю і волею активний мультирозумний організм соціальної моделі³⁹⁵, який спроможний самовідтворюватися протягом тривалого часу і здатний пізнавати та змінювати світ: адекватно сприймати інформацію із зовнішнього і внутрішнього середовищ; здійснювати в раціональній площині її обробку та аналіз; усвідомлювати власні інтереси; циклічно здійснювати нормативне планування для їхньої реалізації, яке полягає у відкритому виборі засобів, завдань, цілей та ідеалів; цілеспрямовано діяти у відповідності до вироблених та прийнятих планів.**

Згідно цього визначення будь-яку партію на макрорівні у цілому можна вважати організаційним політичним суб'єктом, який діє у зовнішньому середовищі.

Однак коли розглянути мезорівень – рівень самої організації, то очевидно, що тут вона включає множину різнорівневих партійних підрозділів, які, як ми

³⁹³ Плахтій Т. Політична організація як результат розвитку суб'єктності великої групи [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 1 липня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/politichna-organizatsiya-yak-rezultat-rozvitku-sub-yektnosti-velikoyi-grupi.html>

³⁹⁴ Мізюк Б. М. Основи стратегічного управління: Підручник / Мізюк Б. М. – Львів : Магнолія, 2009. – 544 с.

³⁹⁵ Гараедаги Дж. Системное мышление: Как управлять хаосом и сложными процессами. Платформа для моделирования архитектуры бизнеса / Дж. Гараедаги; пер. с англ. Е. И. Недбальская; науч. ред. Е. В. Кузнецова. – Минск : Гревцов Паблишер, 2007. – 480 с.

показали у роботі³⁹⁶, є взаємно вкладеними фрактальними відображеннями базового соціального «кристалу» - тобто його точними структурними копіями. Таким чином, політична партія, як цілісний організаційний політичний суб'єкт, на мезорівні являє собою сукупність складених в одне ціле організаційних політичних суб'єктів її різнорівневих підрозділів.

В той же час, мікрорівнем політичної партії можна вважати первинну групу, що охоплює членів будь-якого її підрозділу. Зазначимо, що використані вище поняття макро-, мезо- і мікрорівня та виділені нами центральний, регіональний (області) і місцевий (населені пункти, райони і громади) рівні належать до різних підходів розгляду політичних організацій і тому їх не слід плутати. Таким чином, до мікрорівня політичних партій ми будемо відносити первинні групи членів і місцевих, і обласних, і центрального партійних підрозділів.

Це дозволяє розглядати проблематику суб'єктності партійних підрозділів будь-якого рівня і партії (як центрального партійного підрозділу) в цілому з точки зору суб'єктності первинної групи їхніх членів, шукаючи відповіді на низку питань: Хто саме є суб'єктом конкретного партійного підрозділу? За якими ознаками можна його встановити? Які типи суб'єктів партійних підрозділів можна виокремити? Що спричинює виникнення того чи іншого типу суб'єктності? А також – що свідчить про виникнення у партійних підрозділів суб'єктності того чи іншого типу?

Американський науковець Гарет Морган, аналізуючи бізнесові організації з точки зору метафор різних підходів, зокрема – метафори «Організація як політична система»³⁹⁷, вказує, що *політична діяльність всередині організацій найбільш випукло проявляється у конфліктах і в боротьбі за владу, навколо яких, часом, відбуваються головні політичні події, а також в незліченних дрібних особистих інтригах, які часом оживляють монотонну рутинну щоденну роботу. На його думку, у глибоких шарах організаційного життя потік політичних процесів, що непомітний сторонньому спостерігачу і видимий лише безпосереднім учасникам, не зупиняється і не переривається. Політичне життя в організаціях виникає тоді, коли люди починають думати по-різному і прагнуть діяти по-різному. Ця несхожість думок і поступків створює напруження, яке може бути зняте політичними засобами.*

В той же час автор вважає найважливішими наступні джерела влади в організаціях: *формальну владу; контроль над дефіцитними ресурсами; використання*

³⁹⁶ Плахтій Т. Модель поліструктурної партії: політична партія зі змінною структурою – динамічною мережею у класифікації груп Еріка Берна [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 березня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/104196>

³⁹⁷ Морган Г. Имиджи организации: восемь моделей организационного развития / Г. Морган; пер. с англ. под ред. Н. Лапиной. – М. : Вершина, 2006. – 416 с.

організаційної структури, правил та приписів; контроль над прийняттям рішень; над знанням та інформацією; над кордонами; вміння справлятися з невизначеністю; контроль над технологіями; контроль над неформальними організаціями та здатність створювати міжособистісні союзи та спільноти; контроль над контрорганізаціями; символізм та управління смислом; гендер та управління гендерними стосунками; структурні фактори, які визначають сцену діяльності; уже наявну владу. У книзі він детально аналізує кожне з перелічених джерел.

У цьому переліку, ключовим і структуротвірним джерелом влади, на нашу думку, є контроль над прийняттям рішень. Ми вважаємо, що саме він визначає розподіл всіх інших джерел влади поміж наявними внутрішніми суб'єктами організації: власниками, менеджментом, підрозділами, неформальними групами, спільнотами і окремими працівниками. Г. Морган розглядає його як сукупність трьох взаємозв'язаних складових: передумов, процесу та цілей прийняття рішень.

Впливати на передумови прийняття рішень означає контролювати основи їхнього прийняття, що спрямовують увагу тих, хто приймає рішення, на певний погляд на проблему або відхиляють її від нього.

Контроль над процесом прийняття рішень зазвичай є більш очевидним, ніж контроль над його передумовами. Він дає відповіді на питання: «Яким чином приймаються рішення? Хто братиме в цьому участь? Коли слід приймати рішення?» Той, хто визначає ці відповіді, може маніпулювати процесом прийняття рішень і у великій мірі визначати його результат.

Вплив на цілі, задля яких приймається рішення і на критерії їхньої оцінки, полягає у підкреслюванні відповідальними особами значення тих чи інших обмежень, виборі та оцінці ними альтернатив, на основі яких приймається рішення шляхом виділення певних цінностей та результатів.

Разом із тим, Г. Морган вважає³⁹⁸, що тип зовнішнього середовища є головним фактором, який визначає найбільш оптимальну будову організації та інші її ключові параметри. Це ж доводять автори книги «Організаційна теорія і дизайн»³⁹⁹ стверджуючи, що у простому та визначеному зовнішньому середовищі найоптимальнішою буде проста лінійна ієрархічна структура із відповідними стратегіями конкуренції, які передбачають вимушені поступки, з формальними системами комунікації, з негнучкою організаційною культурою та з рутинними завданнями у працівників. А турбулентне зовнішнє середовище вимагає

³⁹⁸ Морган Г. Имиджи организации: восемь моделей организационного развития / Г. Морган; пер. с англ. под ред. Н. Лапиной. – М. : Вершина, 2006. – 416 с.

³⁹⁹ Дафт Р. Организационная теория и дизайн: учебник / Р. Дафт; пер. с англ. В.Кузин. – СПб : Питер, 2013. – 640 с.

переходу до горизонтальної структури з відповідними стратегіями конкуренції, які передбачають співпрацю, з ефективною системою обміну інформацією, з адаптивною організаційною культурою та з делегуванням повноважень.

Відповідно, процеси прийняття рішень в ефективних та результативних організаціях, що діють у середовищах обох цих типів, а також способи контролю над ними кардинально відрізнятимуться.

В політичних партіях, які, на відміну від досліджуваних Г. Морганом організацій бізнесу, являють собою політичні системи у чистому вигляді, що діють у складному, турбулентному і невизначеному зовнішньому середовищі, питання влади, її джерел та контролю над ними набуває особливо значення у контексті забезпечення ефективності та результативності цих організацій, запобігання їхнього виродження, фрагментації та встановлення над ними зовнішнього управління. Очевидно, що найбільше це стосується можливості контролю над процесом прийняття рішень, який, задля збереження дієздатності, суб'єктності, незалежності, цілісності партій, їхньої здатності самовідтворюватися, а також задля стабілізації їхньої діяльності, має бути максимально структурованим, алгоритмізованим, легітимним, і, головне, на системному рівні впровадженим у їхню організаційну культуру.

Таким чином, **процес вироблення, обговорення, узгодження та прийняття рішень в політичних партіях можна вважати їхнім основним політичним процесом.**

У свою чергу, **суб'єктом партійного підрозділу** будь-якого рівня буде той або ті, хто контролює процес прийняття рішень у ньому. А ознакою, за якою можна встановити цього суб'єкта, є реалізація ним у партійному підрозділі **основного політичного процесу** - процесу вироблення, обговорення, узгодження та прийняття рішень.

Детально основний політичний процес у політичних партіях зі змінною структурою – динамічною мережею ми розглянули у розділі 7.9 і в роботі⁴⁰⁰.

⁴⁰⁰ Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>

4.2.2. Природа колективної суб'єктності, умови її виникнення і тривалого утримання

Розглянемо природу колективної суб'єктності⁴⁰¹, створивши модель колективного суб'єкта на основі модель особистості Роберто Ассаджіолі⁴⁰² (схема 4.2, А) після її максимального спрощення (схема 4.2, Б).

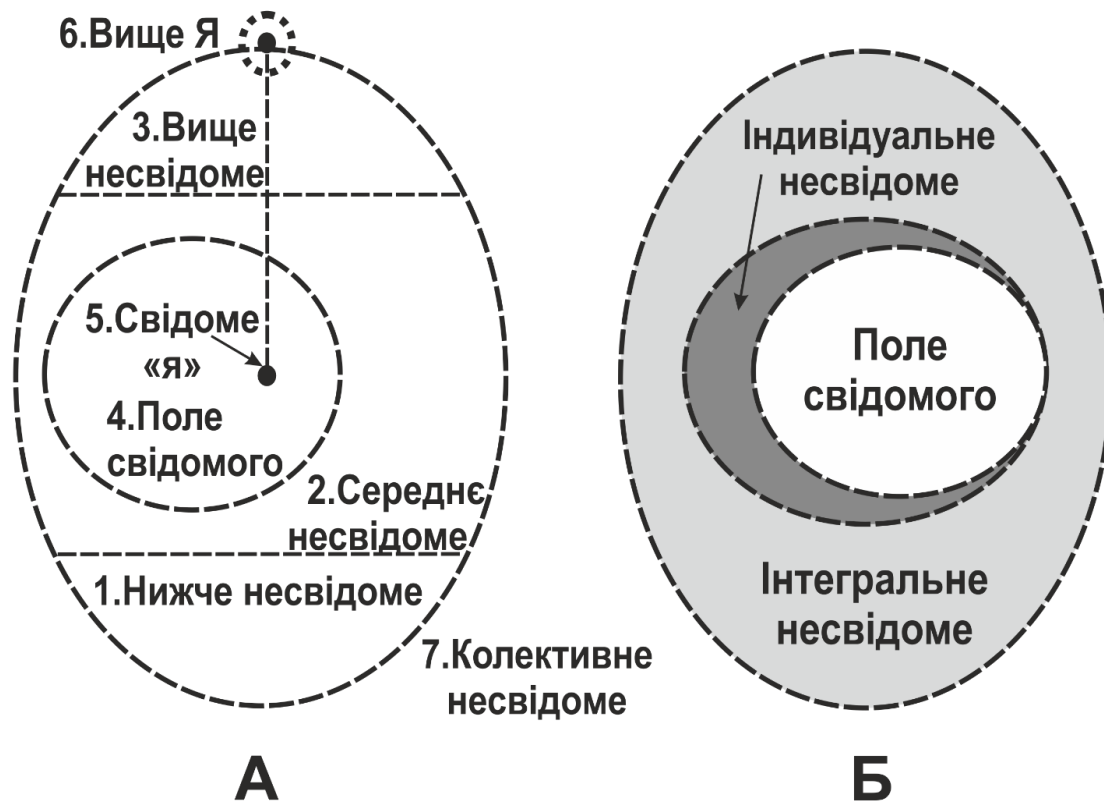


Схема 4.2. Модель особистості Роберто Ассаджіолі (А) та її спрощена версія (Б).

Вважатимемо, що середнє несвідоме містить дві основні складові. Перша з них – індивідуальне несвідоме – безпосередньо контактує з полем свідомого і включає унікальні психічні компоненти того чи іншого індивіда (пам'ять, особистий досвід, набутий набір компетентностей, тощо), а друга – включає психічні компоненти, що містяться у концентрованому і узагальненому вигляді історичний досвід етносу, нації, цивілізації. Таким чином, унікальними для однієї особистості в

⁴⁰¹ Плахтій Т. Політична організація як результат розвитку суб'єктності великої групи [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 1 липня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/politichna-organizatsiya-yak-rezultat-rozvitku-sub-yektnosti-velikoyi-grupi.html>

⁴⁰² Ассаджіолі Р. Психосинтез. Теорія і практика / Ассаджіолі Р.; переклад В. Данченко. – Режим доступу: <http://www.psylib.org.ua/books/psyntez/psy01/index.htm>

рамках певного суспільства вважатимемо її поле свідомого та індивідуальне несвідоме.

Усі інші компоненти несвідомого моделі Роберто Ассаджіолі, включно з колективним несвідомим, вважатимемо складовими інтегрального несвідомого, яке разом із другою частиною середнього несвідомого (із несвідомим соцієтальної психіки), є тотожним для індивідів одного суспільства. Таким чином група індивідів одного суспільства будь-якої чисельності є «зануреною» в ідентичне інтегральне несвідоме – воно охоплює усіх її членів. Таке бачення добре корелює як із поняттям національного характеру Лебона⁴⁰³, так із поняттями соцієтальної психіки⁴⁰⁴ та габітусу⁴⁰⁵.

Запропонований підхід дозволяє створити модель колективного суб'єкта, розмістивши поля свідомого його елементів – індивідів разом з їхнім індивідуальними несвідомими у спільне для них усіх інтегральне несвідоме (схема 4.3).



Схема 4.3. Модель колективного суб'єкта.

⁴⁰³ Лебон Г. Психология толпы. – М. : Ин-т психологии РАН, Изд-во «КСП+». – 1999 г. – 193 с.

⁴⁰⁴ Афонін Е.А., Донченко О.А. Проблема психологічного феномена проєкції в політиці // Політичний менеджмент. – 2009. – № 4(37). – С. 28-43.

⁴⁰⁵ Бурдьє П. Структура, габітус, практика [Електронний ресурс] / П. Бурдьє // – 1979. – Режим доступу: <http://www.old.jourssa.ru/1998/2/4bourd.html>

Пропонована модель відповідає уявленням Лебона про психологію натовпів, зокрема його «психологічному закону духовної єдності натовпу», у якому йдеться про те, що *за певних обставин зібрання людей набуває цілковито нових рис, що відрізняються від тих, які характеризують окремих індивідів, що беруть участь у цьому зібранні. Свідома особистість зникає, причому почуття та ідеї всіх окремих одиниць, що утворюють ціле, яке називається натовпом, набувають одного й того ж напрямку. Лебон стверджував, що саме так утворюється колективна душа, яка має, звичайно, тимчасовий характер, але й дуже визначені риси. Зібрання у таких випадках стає тим, що він називав організованим натовпом або натовпом одухотвореним, що складає єдину істоту, яка й підпорядковується закону духовної єдності натовпу.* Таким чином, за Лебоном одухотворений натовп представляє собою тимчасовий організм, що утворився з різнорідних елементів, які на одну мить об'єдналися разом, подібно до того, як об'єднуються клітини, що входять у склад живого тіла, і утворюють шляхом такого об'єднання нову істоту, яка володіє властивостями, що відрізняються від тих, якими володіє кожна клітина окремо. Причому Лебон вважав, що чисельність натовпу може починатися з кількох людей, які, зібравшись разом, втрачають здатність до критичного мислення, яким усі вони володіють наодинці.

Поля свідомого індивідів – учасників такої спільноти об'єднані у раціональний спосіб спільним комунікативним майданчиком, в рамках якого відбувається обмін інформацією між ними (схема 4.3). **Цей комунікативний майданчик і є полем свідомого** утвореного таким чином **колективного суб'єкта**, яке перебуває у спільному для цих індивідів інтегральному несвідомому. У роботі⁴⁰⁶ ми показали, що саме структура комунікативного майданчика визначає зовнішні якості великої групи людей, які об'єднані довільною ідеєю чи метою.

Отже, на відміну від натовпу, учасники якого «занурені» лише в інтегральне несвідоме, у рамках нашої моделі учасники групи одночасно взаємодіють ще й у раціональній площині в рамках спільного комунікативного майданчика, утворюючи у такий спосіб колективний суб'єкт із власним свідомим та несвідомим. При цьому поява колективного суб'єкта є результатом, продуктом або емерджентною властивістю життєдіяльності базової спільноти чи, іншими словами, первинної групи.

Визначимо ключові аспекти, які лежать в основі і розгортають сутність представленної моделі колективного суб'єкта:

⁴⁰⁶ Плахтій Т. Політична організація як результат розвитку суб'єктності великої групи [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 1 липня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/politichna-organizatsiya-yak-rezultat-rozvitku-sub-yektnosti-velikoyi-grupi.html>

(1) Психіка індивідів – учасників базової спільноти будь-якої чисельності містить ідентичне для них усіх інтегральне несвідоме. Його наявність є природною властивістю усіх людських спільнот, яка зумовлює можливість появи та існування колективної суб'єктності, як емерджентної властивості життєдіяльності базової спільноти. Таким чином, поява колективного суб'єкта є результатом або продуктом життєдіяльності базової спільноти. Це добре корелює з баченням І. Сушкова⁴⁰⁷, який розглядає колективну суб'єктність як результат встановлення сукупності соціально-психологічних відносин між елементами соціальної системи, що формуються у процесі їхньої спільної діяльності.

(2) Необхідною умовою появи та існування колективного суб'єкта є наявність сталого комунікативного майданчика як поля колективного свідомого базової спільноти, що об'єднує певні сегменти полів свідомого її учасників – індивідів. В рамках такого майданчика увага членів спільноти періодично фокусується на однакових психічних об'єктах (образах, ідеях), а рівень його організації визначається наявністю, надійністю і ефективністю зворотних зв'язків, що забезпечують можливість для кожного з включених в нього учасників модерувати його зміст та отримувати тимчасовий доступ до індивідуального несвідомого (пам'яті, досвіду, компетентності) інших учасників.

Наша одночасна приналежність до великої кількості груп різної чисельності, які перетинаються чи охоплюють одна одну, дозволяє говорити про накладання чи взаємну вкладеність суб'єктивностей, що зумовлює формування цілої множини ідентичностей у членів сучасного суспільства.

(3) Колективна суб'єктність виникає внаслідок синхронізації частини свідомих та несвідомих психічних процесів у індивідів – членів базової спільноти. Це означає, що поява та існування колективного суб'єкта зумовлена здатністю індивідів – учасників базової спільноти самостійно або під впливом певних зовнішніх чи внутрішніх факторів синхронізувати концентрацію своєї уваги на певних реальних чи віртуальних об'єктах, що перебувають у межах їхнього спільного комунікативного майданчика, а також змінювати інформаційний зміст цього майданчика шляхом трансляції в нього усвідомлених об'єктів із власних індивідуального та інтегрального несвідомих. У свою чергу, синхронізовані поля свідомого членів базової спільноти зумовлюють синхронізацію процесів активації резонуючих з ними архетипів інтегрального несвідомого, у яке «занурені» всі учасники взаємодії, актуалізацію та усвідомлення відповідних цим архетипам цінностей, що, в сукупності, статистично визначає їхній вибір однотипних поведінкових схем і стратегій.

⁴⁰⁷ Сушков И. Р. Психологические отношения человека в социальной системе / Сушков И. Р. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2008. – 412 с.

(4) Рівень організаційної складності, формат і часові параметри функціонування комунікативного майданчика, як колективного поля свідомого базової спільноти, визначають ефективність та результативність синхронізації психічних процесів у індивідів – її учасників і задають рівень розвитку та основні якості колективного суб'єкта, що утворюється в результаті життєдіяльності такої спільноти.

Таким чином, різні групи чи спільноти можуть утворювати колективні суб'єкти різного рівня розвитку і з різними якостями, що визначаються організаційними інструментами та соціальними технологіями, які використовуються для впорядкування взаємодії індивідів – учасників цих спільнот.

(5) Ключовим фактором, який визначає напрямок процесів синхронізації психічної діяльності індивідів – членів базової спільноти, є ступінь спорідненості їхніх позицій взаємодії, які визначаються їхніми набутими формальними і неформальними груповими статусами.

У цьому контексті розглянемо два крайні випадки континууму взаємодії: (а) взаємодію у позиціях «рівний з рівним», які є повністю спорідненими і які є характерними для учасників групи на її передконфліктних стадіях розвитку; (б) взаємодію у позиціях «ведучий-ведений» або «лідер-підлеглий», які є цілком різнорідними і які формуються на стадії конфлікту і фіксуються після її завершення (схема 3). Кожна з розглянутих позицій зумовлює активацію різних архетипів інтегрального несвідомого у психіці учасників взаємодії, які, в свою чергу, актуалізують відповідні їм цінності, що суттєво впливає на ймовірність обрання цими учасниками тих чи інших поведінкових схем та стратегій.

Перехід від позицій взаємодії «рівний з рівним» до позицій «лідер-підлеглий» зумовлюється перебігом природної групової динаміки, формується на стадії конфлікту, фіксується на подальших стадіях розвитку групи і приводить до виродження її колективної суб'єктності – від суб'єктності у складі усіх членів групи до суб'єктності одного лідера. Теоретичні, методологічні і технологічні підходи до стабілізації і утримання в часі взаємодії учасників великих груп у позиціях «рівний з рівним» ми представили у публікаціях тут⁴⁰⁸, тут⁴⁰⁹, тут⁴¹⁰ і тут⁴¹¹.

⁴⁰⁸ Плахтій Т. Архетипне управління соціальними системами та організаційні інструменти для його реалізації [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 травня 2014. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/22602>

⁴⁰⁹ Плахтій Т. Управління груповою динамікою в первинних осередках суспільно-політичних організацій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Politiko : веб-сайт. – 14 грудня 2011. – Режим доступу: <https://politiko.ua/blogpost74247>

⁴¹⁰ Плахтій Т. Республіканська традиція: Perezavantazhenня [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 27 січня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/respublikanska-traditsiya-perezavantazhennya.html>

⁴¹¹ Плахтій Т. Концепція діяльності сучасних політичних рухів в Україні [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 10 квітня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/kontseptsiya-diyalnosti-suchasnih-politichnih-ruhiv-v-ukrayini.html>

Отже, у випадку спорідненості позицій взаємодії учасників спільноти, їхня психічна діяльність у несвідомому синхронізується на основі однакових архетипів, що зумовлює актуалізацію однакових цінностей, на основі яких учасники і обирають тотожні поведінкові схеми і стратегії під час перебування у спільноті.

Якщо ж позиції взаємодії учасників відрізняються і складають функціональну пару «лідер-підлеглий», то їхня психічна діяльність у несвідомому синхронізується на основі антагоністичних пар архетипів, що зумовлює актуалізацію різних цінностей в кожного з учасників взаємодії, на основі яких вони обирають діаметрально протилежні поведінкові схеми і стратегії під час перебування у базовій спільноті. Це викликає когнітивний дисонанс у розподіленій по учасниках психіці колективного суб'єкта у складі усіх учасників групи, що порушує у тій чи іншій мірі його цілісність, функціональність та адекватність і, зрештою, зумовлює його виродження до суб'єктності однієї особи – лідера.

Таке бачення добре корелює з ситуаційним підходом соціальної психології, що був представлений американськими вченими Л. Россом і Р. Нисбеттом у книзі⁴¹². Згідно із цим підходом, вплив дискретних ситуацій взаємодії з їхніми контекстами часто відіграє визначальну роль у виборі людьми їхніх поведінкових схем і стратегій.

(б) Існування інтегрального несвідомого базової спільноти є неперервним у часі. Існування комунікативних майданчиків у базових спільнотах фізично завжди є перервним (дискретним), що ставить під питання саму можливість існування колективних суб'єктів. Наприклад, взаємодія працівників бізнесових підприємств та державних інституцій відбувається щодня протягом робочого часу, загальні збори членів підрозділів політичних організацій можуть тривати впродовж кількох годин щомісяця, натовп перебуває під гіпнотичним впливом харизматичного лідера ще менше часу, а перебування індивідів у комунікативному майданчику громади, нації, цивілізації відбувається лише під час їх «під'єднання» до засобів масової інформації відповідного типу і рівня або участі у колективних заходах відповідного рівня. Тому неперервність існування комунікативного майданчика конкретної базової спільноти зумовлена наявністю сформованого у психіці учасників її образу, який утримується там протягом певного часу. Очевидно, що тривала відсутність повторного «під'єднання» до комунікативного майданчика у всіх випадках приводить до розмивання віртуального образу спільноти та до зменшення його впливу на вибір поведінкових схем і стратегій.

⁴¹² Росс Л., Нисбетт Р. Человек и ситуация: перспективы социальной психологии / Л. Росс, Р. Нисбетт; пер. с англ. В. В. Румынского; под ред. Е. Н. Емельянова, В. С. Магуна. – М. : Аспект Пресс, 1999. – 429 с.

І. Сушков у своїй книзі⁴¹³ визначає образ як місток між світом об'єкта і світом суб'єкта, який погоджує їх із завданнями збереження соціальної цілісності. Образ включає в себе не тільки і навіть не стільки результат роботи відповідних аналізаторів. Образ, як результат перцепції, включає в себе те, що стало видимим і одночасно встановленим самим суб'єктом. Він відображає як систему відносин елементів об'єкта, так і стан сприймаючого суб'єкта, у відповідності до його потреб. Це може відноситися як до образу об'єкта, що з'явився безпосередньо перед суб'єктом, так і до уявленого самим суб'єктом продукту минулого моделювання ним навколишнього світу. Образ виокремлює та інтегрує в собі все істотно важливе, що реалізується у відносинах суб'єкта і об'єкта. Тому він стає універсальною основою для узгодження світовідчуття людини з об'єктивними реаліями. І. Сушков вважає, що для здійснення безперервності життєдіяльності соціального суб'єкта загально-соціальний зміст образу має бути присутнім у вигляді відповідних елементів структури взаємовідносин цього суб'єкта. Він пропонує трикомпонентний підхід до розгляду цієї структури, яка, за таких обставин, включає пізнавальну, емоційну та поведінкову сторони людських взаємовідносин.

Таким чином, сформований та збережений у психіці учасників спільноти її образ здатний актуалізувати і підтримувати активність взаємопов'язаних з ним архетипів та відповідних їм цінностей, які можуть протягом достатньо тривалого часу утримувати у відповідних рамках поведінку учасників у проміжку між їхньою колективною взаємодією в рамках цієї спільноти, наприклад, під час їх перебування в інших групах, що активують набори інших архетипів і цінностей у поточних ситуаціях. **У такому випадку вибір індивідуумом поведінкових схем і стратегій у конкретній ситуації носить ймовірнісний характер і визначається рівнем активації відповідних їй архетипів обома спільнотами та сукупним впливом людських взаємостосунків, що пов'язані з образами цих спільнот.**

(7) Образ конкретної базової спільноти у психіці її членів в загальному випадку формують дві достатньо незалежні складові. Першою складовою є змістовне і смислове наповнення як цілісний інформаційно-логічний модуль⁴¹⁴, зміна якого дозволяє управляти базовими спільнотами як соціальними системами **за цілями**⁴¹⁵. Другою складовою є організаційна культура, що формується на базі обраної організаційної структури, як сукупності алгоритмів та правил взаємодії

⁴¹³ Сушков И. Р. Психологические отношения человека в социальной системе / Сушков И. Р. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2008. – 412 с.

⁴¹⁴ Плахтій Т. Фрактальна модель психіки та архетипні механізми формування людської поведінки [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 8 травня 2015. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/fraktalna-model-psihipki-ta-arhetipni-mehanizmi-formuvannya-lyudskoyi-povedinki.html>

⁴¹⁵ Тарасенко Ф.П. Прикладной системный анализ : учебное пособие / Ф.П. Тарасенко. – М. : КНОРУС, 2010. – 224 с.

індивідів – учасників базової спільноти (**порядку їхньої колективної діяльності**). Саме ці правила та алгоритми визначають сутність, емоційну спрямованість, однорідність та впорядкованість соціально-психологічних взаємовідносин, що формуються у процесі взаємодії учасників базової спільноти. Зміна організаційної культури завжди є результатом реструктуризації соціальної системи, що можна вважати, по суті, управлінням нею **за структурою**, яке змінює її емерджентні властивості – основні зовнішні якості.

(8) Захоплення або узурпація комунікативного майданчика стається у базових спільнотах внаслідок природного процесу ранжування статусів їхніх учасників, який зумовлює локалізацію суб'єктності на їхніх лідерах. Мала група є первинним майданчиком процесу ранжування статусів та, відповідно, локалізації суб'єктності на лідері. Ранжування малих груп у великих групах будь-якого розміру по своїй суті відтворює ранжування претендентів на лідерство у малих групах. Це, власне, й стається внаслідок локалізації суб'єктностей останніх на їхніх лідерах, що ототожнюють себе з цими групами⁴¹⁶ і діють на міжгруповому рівні точно так само, як всередині власних груп, проявляючи таким чином свою біологічну природу.

Результатом локалізації суб'єктності базової спільноти на її лідері є дисфункція її комунікативного майданчика внаслідок встановлення лідером одноосібного контролю над процесами обігу інформації всередині групи та доступом до неї, що дає йому змогу маніпулювати альтернативами⁴¹⁷ і зумовлює системну пасивацію й атомізацію організаційного загалу. Тотожні процеси відбуваються і на міжгруповому рівні, а їхній результат, наприклад, в політичних партіях, розглядається як дія «залізного» закону олігархізації Міхельса⁴¹⁸.

Процес локалізації суб'єктності малої групи представлено на схемі 4.4.

На короткочасній стадії знайомства учасники групи взаємодіють у позиціях рівний з рівним та мають змогу однаково впливати на зміст колективного свідомого групи внаслідок наявності у кожного з них рівного доступу до спільного комунікативного майданчика.

На стадії утворення клік кожен претендент на лідерство у групі формує комунікативний майданчик своєї мікрогрупи – кліки⁴¹⁹, який стає базою для набуття нею власної суб'єктності і перебуває під його абсолютним контролем, що дає йому

⁴¹⁶ Бурдьє П. Делегірование и политический фетишизм [Електронний ресурс] / П. Бурдьє // – 7 червня 1983. – Режим доступу: <http://bourdieu.name/content/delegirovanie-i-politicheskij-fetishizm-0>

⁴¹⁷ Дацюк С. Зміна влади через комунікацію [Електронний ресурс] / С. Дацюк // Українська правда : веб-сайт. – 25 вересня 2009. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/articles/2009/09/25/4205492/>

⁴¹⁸ Michels, R. Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy. New York: Free Press, [1911] 1962.

⁴¹⁹ Огаренко В. М., Малахова Ж. Д. Соціологія малих груп : Підручник / В. М. Огаренко, Ж. Д. Малахова. – Київ : Центр навч. л-ри, 2005. – 292 с.

змогу формувати групову рамку та управляти іншими учасниками кліки. Фактично, на цій стадії започатковується дисфункція комунікативного майданчика малої групи внаслідок того, що її учасники взаємодіють на рівні цього майданчика не безпосередньо, а опосередковано – через лідерів клік, до яких вони належать. На стадії конфлікту проявляється переможець – неформальний лідер групи, якому підпорядковується більшість її учасників після визнання його лідерства та руйнування решти клік. Незгодні з такою розв'язкою інші претенденти на неформальне лідерство у групі покидають її.

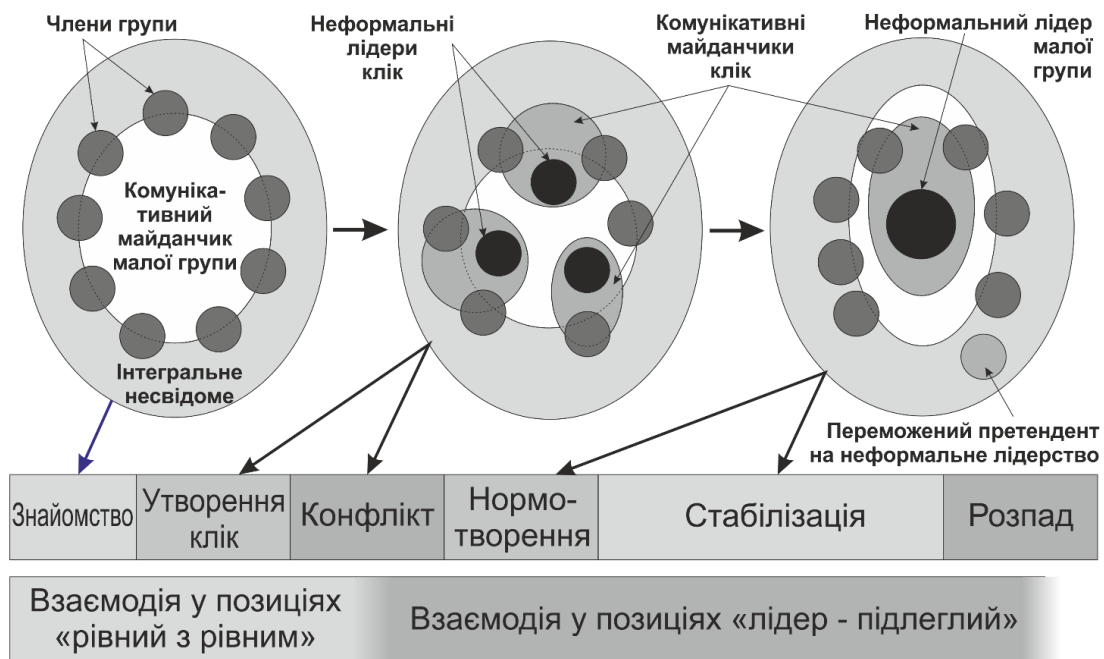


Схема 4.4. Вплив групової динаміки у малій групі на структуру її комунікативного майданчика і виродження суб'єктності.

Після короткої стадії нормотворення робота групи стабілізується, а рівень дисфункції її комунікативного майданчика визначається притаманним переможцю типом лідерства. Проте, у будь-якому випадку, суб'єктом малої групи на стадії стабілізації є її лідер, який, зазвичай, реалізує свою абсолютну владу у ній через власну кліку.

Таким чином відбувається локалізація суб'єктності малої групи на її лідері – він «перетягує» комунікативний майданчик на себе, модерує його наповнення та встановлює обмеження для інших учасників щодо впливу на його вміст, сприймаючи їхню несанкціоновану активність як посягання на свій лідерський статус.

Все це дозволяє зробити висновок про те, що міжособистісні та міжгрупові конфлікти, як інструмент ранжування претендентів на неформальне лідерство, є основною причиною дисфункції комунікативного майданчика базової спільноти, що зумовлює звуження кола носіїв – тобто виродження колективної суб'єктності, яка виникає у процесі життєдіяльності цієї спільноти.

У нашій публікації⁴²⁰ ми показали, що утримання учасників групи у позиціях взаємодії «рівний з рівним» можливе лише на передконфліктній стадії її розвитку, а саме в результаті встановлення в ній динамічної рівноваги і, відповідно, квазі-стабільного стану на стадії утворення клік.

(9) Спільноти різної чисельності неформально (не директивно, без прямого примусу, «м'якою» силою) управляються по різному.

Малі групи управляються неформальними лідерами, які володіють абсолютною владою над усіма іншими їхніми учасниками.

Зібрані фізично натовпи чисельністю від кількох індивідів легко управляються харизматичними лідерами, які гіпнотизують, зачаровують їх, артикуючи управляючі ідеї.

Великі географічно розосереджені групи впродовж тривалого часу управляються складними комплексами логічно структурованих ідей на базі міфів та вірувань, що органічно витікають із соціетальної психіки, являють собою концепції, ідеології, релігії, світогляди і періодично транслюються у той чи інший спосіб учасникам цих груп уповноваженими носіями відповідного інституційного статусу.

В інформаційному суспільстві маси управляються калейдоскопічною зміною швидкоплинних віртуальних образів, що формуються та структуруються у спосіб, який дозволяє впливати на поведінку людей та забезпечує статистично визначений результат їхнього вибору у заданих сферах життєдіяльності.

Все це дозволяє стверджувати, що політичний суб'єкт у складі великої групи має бути здатним до колективного критичного мислення та мати механізми захисту як від узурпації влади неформальними лідерами в його підрозділах у складі малих груп, так і від перетворення у натовп, що управляється харизматичними лідерами чи безособово – трансляцією ідей. Причому ці механізми мають функціонувати автоматично, забезпечуючи самоуправління і розвиток такого суб'єкта,

⁴²⁰ Плахтій Т. Архетипне управління соціальними системами та організаційні інструменти для його реалізації [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 травня 2014. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/22602>

а також його автопоезис – безперервне самовідтворення в навколишньому середовищі⁴²¹.

(10) Аналіз представленої на схемі 4.4 моделі колективного суб'єкта дозволяє припустити, що комунікативний майданчик, як поле колективного свідомого, може надійно функціонувати лише у складі малих груп чисельністю до 12-15 осіб. Збільшення числа «підключених» до комунікативного майданчика членів спільноти понад ці рамки зумовлює його дисфункцію, яка проявляється у неможливості обговорювати і шукати вирішення задач, що стоять перед такою спільнотою, без лідерів з власними кліками чи зовнішніх модераторів, які впорядковують взаємодію і можуть суттєво впливати на спільно вироблені рішення, маніпулюючи альтернативами.

Це встановлює обмеження за чисельністю для створення суб'єктних організацій і дозволяє набувати колективну суб'єктність лише організаціям у складі малих груп, що відповідає уявленням про «трагедію спільного»⁴²² та результатам досліджень логіки колективних дій⁴²³. Подолання цього обмеження дозволить будувати суб'єктні політичні організації у складі великих груп.

У роботі⁴²⁴ ми розглянули повний цикл зміни комунікативних майданчиків у процесі переструктурування великої групи у малі в рамках змінної структури – динамічної мережі, а в роботі⁴²⁵ – детально описали алгоритм цього переструктурування як **методику колективної діяльності в динамічній мережі**. Розроблена нами методика здатна тривало утримувати учасників у позиціях взаємодії «рівний з рівним» шляхом блокування ескалації міжособистісних та міжгрупових конфліктів⁴²⁶.

Організація діяльності великої групи шляхом циклічного реструктурування її членів у малі і великі групи різного функціонального призначення дозволить безперервно утримувати функціонування комунікативних майданчиків цих груп у раціональній площині. Наявність множин паралельних каналів передачі інформації із одних груп в інші, що реалізуються через впорядковані алгоритмом роботи динамічної мережі взаємопереходи їхніх учасників, забезпечить цілісність

⁴²¹ Морган Г. Имиджи организации: восемь моделей организационного развития / Г. Морган; пер. с англ. под ред. Н. Лапиной. – М. : Вершина, 2006. – 416 с.

⁴²² Garrett Hardin, «The Tragedy of the Commons», Science, Vol. 162, No. 3859 (December 13, 1968), pp. 1243—1248.

⁴²³ Олсон М. Логика коллективных действий: общественные блага и теория групп / М. Олсон. – М. : ФЭИ, 1995. – 174 с.

⁴²⁴ Плахтій Т. Політична організація як результат розвитку суб'єктності великої групи [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 1 липня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/politichna-organizatsiya-yakrezultat-rozvitku-sub-yektnosti-velikoyi-grupi.html>

⁴²⁵ Плахтій Т. Методика групової роботи у двовимірній та тривимірній динамічних мережах [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі: Теорія та технологія : веб-сайт. – 30 травня 2014. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2014/05/30/327/>

⁴²⁶ Плахтій Т. Архетипні засади діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 15 липня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/81499>

колективного суб'єкта у складі великої групи, його здатність до критичного мислення та заблокує процеси його перетворення у натовп.

Отже основною задачею, яку необхідно вирішити для побудови життєздатних і конкурентоздатних політичних партій із колективною суб'єктністю великих груп, що здатні до чисельного зростання, є цілеспрямоване створення і організаційно-технологічне забезпечення системи управління, яка дозволить цим групам ефективно і результативно управляти перебігом внутрішніх неформальних процесів. Іншими словами, мова йде про запровадження реального, а не декларативного, **розподіленого самоуправління** у різнорівневих партійних підрозділах і у цілій партії.

Фактично, йдеться про організаційно-структурне самоуправління груповою динамікою у процесі взаємодії членів різнорівневих партійних підрозділів з метою стабілізації і утримання колективної суб'єктності останніх у складі великих груп та зупинки процесів її виродження до суб'єктності малих груп чи одноосібної суб'єктності їхніх лідерів. Своє бачення концепції такого управління ми представили у роботі⁴²⁷.

Отже, аналіз представленої моделі колективного суб'єкта дозволяє припустити, що колективна суб'єктність великих груп може виникнути внаслідок синхронізації частини психічних процесів у свідомому та несвідомому індивідів – членів партійних підрозділів у процесі їхньої взаємодії. Синхронізацію психічних процесів у свідомому можна забезпечити фокусуванням уваги членів різнорівневих партійних підрозділів на предметі обговорення в рамках малих груп, на які попередньо ділиться велика група у процесі колективної діяльності. Синхронізацію психічних процесів у несвідомому членів цих груп можна забезпечити шляхом системної цілеспрямованої активації однакових архетипів у ньому в результаті безперервного (циклічного) відтворення типових ситуацій взаємодії, їхніх контекстів та каналних факторів з допомогою відповідних організаційно-технологічних інструментів, які змінюють перебіг групової динаміки у великих групах з метою утримання їхніх членів у позиціях «рівний з рівним».

4.2.3. Типи колективної суб'єктності організацій

Аналіз представленої вище моделі дозволяє стверджувати, що існують чотири принципово відмінні типи колективної суб'єктності⁴²⁸, дослідження яких

⁴²⁷ Плахтій Т. Архетипне управління соціальними системами та організаційні інструменти для його реалізації [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 травня 2014. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/22602>

⁴²⁸ Плахтій Т. Політична організація як результат розвитку суб'єктності великої групи [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 1 липня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/politichna-organizatsiya-yak-rezultat-rozvitku-sub-yejknosti-velikoyi-grupi.html>

ґрунтується на різних наукових підходах, а їхнє створення та підтримка потребують різних організаційних інструментів та відповідних їм соціальних технологій⁴²⁹.

До першого – найпростішого типу колективної суб'єктності належать організації, у яких реальним суб'єктом є одна особа, що виробляє та приймає усі ключові рішення одноосібно. Така суб'єктність природним чином формується у групах і в організаціях в результаті ранжування, що зумовлене біологічною природою людей. Цей тип суб'єктності характерний для ієрархічно структурованих організацій, у тому числі для більшості політичних партій.

До другого типу колективної суб'єктності належать організації, у яких реальним суб'єктом є мала група, що виробляє, обговорює і приймає усі ключові рішення колективно. Суб'єктність такої організації у процесі її життєдіяльності за певний проміжок часу, тривалість якого залежить від реалізованого у ній типу лідерства, природним чином вироджується до суб'єктності однієї особи – її неформального і / або формального лідера. Другий тип суб'єктності є характерним для олігархічних кланів, організованих злочинних угруповань, частини бізнесових компаній, які мають кількох власників.

До третього типу колективної суб'єктності належать організації, у яких реальним суб'єктом є велика група із сталими чисельністю та складом, що періодично виробляє, обговорює і приймає усі ключові рішення колективно, а у проміжках між своїми зборами делегує їхнє вироблення, обговорення і прийняття обраному керівному органу у складі малої групи.

Однак, внаслідок перебігу закону олігархізації Міхельса⁴³⁰ за деякий час вся повнота влади у таких організаціях концентрується у руках малої групи, а пізніше – у руках їхніх лідерів, що зумовлює виродження суб'єктності початкового типу.

Такий тип суб'єктності виникає в організаціях, що збудовані на засадах представницької демократії, наприклад, в акціонерних товариствах.

В той же час, цей тип суб'єктності формально передбачений у статутах практично усіх політичних партій, найвищими керівними органами яких декларуються велика група їхніх членів у форматі загальних зборів, конференцій та з'їздів.

Зазначимо, що усталена і стійка зовнішня етика, що формувалася у тому чи іншому суспільстві впродовж століть, сповільнює дію закону олігархізації Міхельса, який зумовлює виродження колективної суб'єктності у складі великої групи

⁴²⁹ Сурмин Ю. П., Туленков Н. В. Теория социальных технологий: Учеб. пособие / Сурмин Ю. П., Туленков Н. В. – К. : МАУП, 2004. – 608 с.

⁴³⁰ Michels, R. Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy. New York: Free Press, [1911] 1962.

фіксованої чисельності до суб'єктності малої групи чи одного лідера, а її відсутність – прискорює.

При цьому дію закону олігархізації Міхельса посилюють положення партійних статутів про те, що в проміжках між з'їздами партіями керують політради, в проміжках між засіданнями політрад ними керують президії політрад, а в проміжках між зборами президій – партіями керують лідери. Такі ж положення діють і для партійних підрозділів на нижчих організаційних рівнях. Тобто реально, протягом майже усього часу діяльності, різнорівневими підрозділами практично усіх ієрархічно структурованих партій одноосібно керують їхні лідери⁴³¹ (див. розділ 2.5.5).

Таким чином визначена типовими статутами колективна суб'єктність ієрархічно структурованих політичних партій є завідомо перервною, фрагментованою і не цілісною, а тому – декларативною. Це зумовлює її підміну суб'єктністю керівного органу у складі малої групи, яка, у свою чергу, невідворотно, відразу чи поступово, підмінюється суб'єктністю однієї особи – лідера партії.

До четвертого типу колективної суб'єктності належать організації, у яких реальним суб'єктом є чисельного зростаюча велика група, яка здатна в реальному часі колективно виробляти, обговорювати і приймати усі ключові рішення, нівелюючи запровадженими у ній відповідними організаційно-технологічними інструментами дію закону олігархізації Міхельса⁴³². Цей тип суб'єктності притаманний для мультирозумних систем соціальної моделі за класифікацією Дж. Гараєдагі⁴³³, які об'єднують великі групи людей. Базовою метою існування таких систем є узгодження інтересів учасників великої групи та скоординований рух в узгодженому напрямку.

На нашу думку, такий тип колективної суб'єктності може виникнути лише в організаціях, у яких поєднано в одне ціле організаційно-технологічні інструменти прямої, представницької та учасницької демократії⁴³⁴ (див. розділ 2.5.4).

На сьогодні четвертий тип колективної суб'єктності реалізовано лише у незначній кількості бізнесових організацій, які представляють економічні системи 4-6 технологічних укладів і діють у складному, невизначеному, швидкоплинному і турбулентному зовнішньому середовищі. Можна припустити, що цим типом

⁴³¹ Plakhtiy, Taras, Зовнішнє середовище політичних партій (External Environment of Political Parties) (October 18, 2021). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3944502>

⁴³² Michels, R. Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy. New York: Free Press, [1911] 1962.

⁴³³ Гараєдагі Дж. Системное мышление: Как управлять хаосом и сложными процессами. Платформа для моделирования архитектуры бизнеса / Дж. Гараєдагі; пер. с англ. Е. И. Недбальская; науч. ред. Е. В. Кузнецова. – Минск : Гревцов Паблишер, 2007. – 480 с.

⁴³⁴ Plakhtiy, Taras, Зовнішнє середовище політичних партій (External Environment of Political Parties) (October 18, 2021). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3944502>

суб'єктності володіють і «бірюзові організації», які були описані в однойменній книзі Фредеріком Лалу⁴³⁵.

Тут необхідно зазначити, що під великою групою із четвертим типом колективної суб'єктності ми розуміємо групу, чисельність якої може плавно зростати **від двох десятків до приблизно однієї тисячі осіб**. Саме в таких рамках у середньостроковій перспективі ми бачимо чисельність географічно розосереджених різнорівневих партійних підрозділів, сукупність яких у процесі їхньої діяльності і взаємодії за представленою у роботі⁴³⁶ методикою колективної діяльності в динамічній мережі дозволить створити цілісний, горизонтально і вертикально розподілений політичний колективний організаційний суб'єкт.

Збудувати політичні партії із четвертим типом колективної суб'єктності перешкоджає сукупна дія взаємопов'язаних групових ефектів та процесів у рамках природної групової динаміки, яка більше відома як закон олігархізації⁴³⁷ Р. Міхельса, що зумовлений «Логікою колективної дії»⁴³⁸ М. Олсона і «Трагедією спільного»⁴³⁹ В. Ф. Лойда і Г. Гардіна. Ця сукупна дія неминуче приводить до виродження декларованої в установчих документах цих організацій колективної суб'єктності третього або четвертого типів до колективної суб'єктності другого, а згодом й першого типу. Детальніше процес виродження політичних організацій ми розглядали у роботі⁴⁴⁰.

Разом з тим Е. Остром у своїй роботі «Керування спільним»⁴⁴¹ описала історичні приклади більш чи менш успішного керування спільним ресурсом задля досягнення колективного блага великими групами людей в умовах самоорганізаційних соціальних систем і сформулювала принципи їхньої успішності. На жаль, при цьому вона не взяла до уваги успішне управління спільним ресурсом предками українців у рамках звичаєвого права⁴⁴² та вічевої демократії⁴⁴³.

⁴³⁵ Лалу Ф. Відкриваючи організації майбутнього / Фредерік Лалу; перекл. з англ. Р. Ключко. – Харків.: «Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2017. – 544 с.

⁴³⁶ Плахтій Т. Методика групової роботи у двовимірній та тривимірній динамічних мережах [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі: Теорія та технологія : веб-сайт. – 30 травня 2014. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2014/05/30/327/>

⁴³⁷ Michels, R. Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy. New York: Free Press, [1911] 1962.

⁴³⁸ Олсон М. Логика коллективных действий: общественные блага и теория групп / М. Олсон. – М. : ФЭИ, 1995. – 174 с.

⁴³⁹ Garrett Hardin, «The Tragedy of the Commons», Science, Vol. 162, No. 3859 (December 13, 1968), pp. 1243—1248

⁴⁴⁰ Plakhtiy, Taras, Зовнішнє середовище політичних партій (External Environment of Political Parties) (October 18, 2021). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3944502>

⁴⁴¹ Остром Е. Керування спільним. Еволюція інституцій колективної дії / Е. Остром ; [пер. з англ. Т. Монтян]. – К. : Наш час, 2012. – 399 с.

⁴⁴² Бедрій М. М. Копні суди на українських землях у XIV-XVIII ст.: історико-правове дослідження: монографія / М. Бедрій. – Львів : Галицький друкар, 2014. – 264 с.

⁴⁴³ Иванишев Н. Д. О древних сельских общинах в Юго-Западной России / Н. Д. Иванишев. — К., 1863. — С. 3-34.

У роботі⁴⁴⁴ ми показали, що принципи успішного керування спільним ресурсом, які сформував Е. Остром, а також притаманні українцям історично засвоєні (габітусні) практики звичаєвого права і вічевої демократії, можуть стати добрим підґрунтям для створення і розгортання в Україні політичних партій із четвертим типом суб'єктності.

4.2.4. Суспільство середнього класу як еталон для вибору типу колективної суб'єктності політичних організацій

Ідеальним суспільством, у відповідності до концепцій більшості політичних ідеологій, є суспільство «середнього класу», інтереси якого так чи інакше представляє правляча верства, а чисельність – безперервно зростає. Простіше кажучи, правляча верства, озброївшись відповідною ідеологією, зазвичай, намагається залучитися підтримкою більшої частини суспільства з метою укріплення свого перебування у владі, а тому обирає ідеологію, яка задовольняє очікування цієї більшості.

Визначення цього ідеалу свого часу запропонував Аристотель⁴⁴⁵, який стверджував, що чим більшим буде цей соціальний прошарок, тим стабільнішим буде і саме суспільство: «Держава, що складається із середніх людей, буде мати і найкращий державний лад ... Вони не прагнуть до чужого добра, як бідняки, а інші не зазіхають на те, що їм належить».

Очевидно, що його реалізація стане можливою лише тоді, коли середній клас в особі своїх політичних організацій зможе здобути і утримувати політичну владу з метою захисту своїх статків і статусу.

Таким чином, напрямок і швидкість процесу зміни чисельності середнього класу, а, отже, і зміни величини належних йому владно-розпорядчого ресурсу і статків, є ключовими критеріями, які визначають наближення того чи іншого суспільства до соціального ідеалу чи віддалення від нього.

Можна було б не звертати увагу на концентрацію статків у невеликого відсотка надбагатих в країні, якби це не приводило до неминучої концентрації реальної влади у їхніх руках та використання її для примноження і захисту свого багатства з подальшою стагнацією суспільства та соціальними катаклізмами.

⁴⁴⁴ Плахтій Т. Динамічна мережа без керівного ядра у контексті роботи Е. Остром «Керування спільним» [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Politiko : вебсайт. – 2 лютого 2011. – Режим доступу: <https://politiko.ua/blogpost53409>

⁴⁴⁵ Аристотель. Політика / Пер. з давньогр. та передм. О. Кислюка. - К.: Основи, 2000. - 239 с

З огляду на це, ми припускаємо⁴⁴⁶, що **місією України** у світі може стати розробка та успішна реалізація концепції **еволюційного** способу побудови соціального ідеалу – суспільства «середнього класу» зі стартової точки – олігархії з надвисоким рівнем концентрації владно-розпорядчого ресурсу і статків шляхом запуску, стабілізації та утримання протягом тривалого часу процесів зростання чисельності «середнього класу» і унормування його складу та структури (тобто зменшення частки тих, хто отримав свої статки незаконним шляхом).

Однак реалізувати таку місію, на нашу думку, зможуть лише такі політичні організації «середнього класу», які забезпечать представлений вище соціальний ідеал усередині себе – рівномірно розподілять власний владно-розпорядчий ресурс (владу виробляти, обговорювати, узгоджувати і приймати рішення) серед більшості своїх членів – серед власного «середнього класу» в умовах зростання його чисельності. Тобто серед членів великої групи, кількість яких може безперервно зростати і які разом утворюють **колективний організаційний політичний суб'єкт** із визначеним вище **четвертим типом суб'єктності**.

4.2.5. Вибір типу суб'єктності політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею

Викладене вище зумовлює необхідність вибору **четвертого типу колективної суб'єктності** для політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею. До такого типу суб'єктності належать організації, у яких реальним суб'єктом є чисельного зростаюча велика група, що здатна колективно виробляти, обговорювати, узгоджувати і приймати усі ключові рішення в реальному часі.

У роботі⁴⁴⁷ ми припустили, що **суб'єктом політичних партій нового покоління стане відкрита велика група, яка буде інтегрованою у власний об'єкт управління – суспільство, як полісуб'єктне саморозвиткове середовище, і зможе самовідтворюватися у процесі чисельного зростання внаслідок залучення до колективної діяльності найактивніших громадян крізь нечітку і розмиту межу між нею і цим середовищем.**

Набуття і утримання неперервної суб'єктності такою організацією буде забезпечуватися сталим і автентичним відтворенням у ній **основного політичного процесу**, в рамках якого виробляються, обговорюються, узгоджуються та приймаються рішення і який визначається обраними ініціаторами створення партій

⁴⁴⁶ Плахтій Т. Як в Україні збудувати стале суспільство середнього класу? [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // «І» : веб-сайт. – 5 березня 2014. – Режим доступу: http://www.ji-magazine.lviv.ua/2015/Plachtij_Yak_zbuduvaty_suspiilstvo_ser_klasu.htm

⁴⁴⁷ Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>

нового покоління методологією діяльності та методикою колективної роботи великих груп.

Нечітка і розмита межа між політичною партією та зовнішнім середовищем повинна не просто декларуватися, а мати цілком визначений практичний організаційний вимір і забезпечувати реальне взаємопроникнення людей та ідей між суспільством та партією (схема 4.5).



Схема 4.5. Реальний та розподілений колективні суб'єкти партійного підрозділу у його зовнішньому середовищі

У якості такої межі необхідно створити і використовувати комунікативні майданчики двох типів (детальніше див. тут⁴⁴⁸ і тут⁴⁴⁹):

1) **реальний** – у форматі розширених засідань керівних органів різнорівневих партійних підрозділів за участі фахових експертів, громадських активістів та політиків, що функціонує у рамках **прямої демократії**;

2) **віртуальний** (для залучення широкого кола активних громадян – прихильників партії до процесів вироблення, обговорення та прийняття рішень у різнорівневих партійних підрозділах, що функціонує у рамках **демократії участі**).

Отже, **реальним колективним суб'єктом** кожного з різнорівневих партійних підрозділів, що буде виробляти, обговорювати, узгоджувати і забезпечувати прийняття рішень його керівним органом, який діє у рамках **представницької**

⁴⁴⁸ Плахтій Т. Модель поліструктурної партії: політична партія зі змінною структурою – динамічною мережею у класифікації груп Еріка Берна [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 березня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/104196>

⁴⁴⁹ Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>

демократії, стане **розширене засідання** цього органу у складі здатної до чисельного зростання великої групи. Стале функціонування розширеного засідання забезпечуватиметься використанням організаційно-технологічних інструментів **прямої демократії**.

Розподілений колективним суб'єктом кожного з різнорівневих партійних підрозділів, який впливатиме на формування порядку денного розширених засідань його керівного органу та на процеси вироблення і прийняття ним рішень, стане впорядкована алгоритмами роботи віртуального партійного офісу⁴⁵⁰ (партійного інтернет ресурсу) мережа прихильників партії – активних громадян, що розділена на множини секторальних мереж у тих секторах життєдіяльності суспільства, які визначені пріоритетними для партійного впливу. Стале функціонування такої мережі забезпечуватиметься використанням організаційно-технологічних інструментів **демократії участі**.

Таким чином, **суб'єктність різнорівневих підрозділів політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею буде складеною і включатиме два компоненти – реальний і розподілений колективні суб'єкти, перший з яких є вкладеним у другий** (схема 4.5).

У роботі⁴⁵¹ ми розглядали одну з ключових відмінностей політичних організацій, суб'єктом яких є одна особа або мала група, і організацій із колективною суб'єктністю чисельного зростаючої великої групи, яка здатна в реальному часі колективно виробляти, обговорювати, узгоджувати і приймати усі ключові рішення.

Останні не потребують легітимації їхнього суб'єкта у форматі делегування владних повноважень в рамках виборів чи зовнішніх призначень або затверджень, вади якого розглядав П'єр Бурдьє у роботі⁴⁵².

Колективний суб'єкт у складі великої групи, яка здатна чисельно зростати без втрати своєї суб'єктності, а також спроможна виробляти і приймати рішення в реальному часі, є легітимним за визначенням внаслідок своєї природи – він не потребує виборних чи призначених із зовні лідерів щоб актуалізувати себе у проміжках між засіданнями великої групи, як це потребують організації із суб'єктністю однієї особи чи малої групи.

⁴⁵⁰ Plakhtiy, Taras, Проект Віртуального Офісу Політичної Партії Зі Змінною Структурою – Динамічною Мережею (Virtual Office Design for a Political Party with a Variable Structure (Dynamic Network)) (July 19, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4167013>

⁴⁵¹ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

⁴⁵² Бурдьє П. Делегирование и политический фетишизм [Електронний ресурс] / П. Бурдьє // – 7 червня 1983. – Режим доступу: <http://bourdieu.name/content/delegirovanie-i-politicheskij-fetishizm-0>

Такий суб'єкт просто призначає своїх представників, що відповідають за різні сектори суспільної життєдіяльності і/або очолюють виконання окремих проєктів і, разом із тим, контролює в реальному часі їхню діяльність.

Такий суб'єкт делегує повноваження і відповідальність для виконання рішень, а не для їхнього вироблення і прийняття.

Разом з тим, у розділі 1.3.7 і в роботі⁴⁵³ колективну суб'єктність політичних організацій у складі великих груп ми розглядали як їхню емерджентну властивість, що виникає внаслідок і утримується впродовж перебігу сукупності процесів, які визначаються порядком (технологією) колективної діяльності та відображаються організаційною структурою (структурною схемою) партії і разом складають її основний політичний процес, як основу партійного виробничого процесу (схема 4.6).

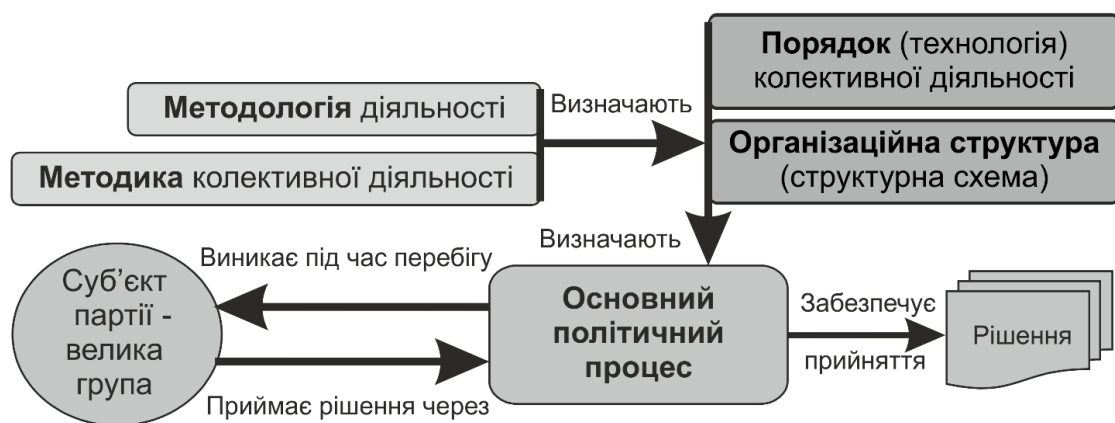


Схема 4.6. Організаційно-технологічні витoki колективної суб'єктності.

Якщо розглянуті у розділі 4.2.3 перші три типи колективної суб'єктності мають обмежену кількість варіантів організаційно-технологічної реалізації, то її четвертий тип теоретично може мати безліч таких варіантів, кожен з яких вимагатиме засвоєння членами організацій притаманних лише йому організаційної культури та організаційних практик, які, до того ж, змінюватимуться в умовах наростання складності організацій внаслідок збільшення їхньої чисельності. **Це актуалізує проблему збереження стабільності та стійкості політичних партій із четвертим типом суб'єктності, вирішення якої вимагає конструювання і / або вибору такого порядку (технології) колективної діяльності членів різнорівневих партійних підрозділів і відповідної йому організаційної структури (структурної схеми –**

⁴⁵³ Plakhtiy, Taras, Політична партія як промислове виробництво керівних впливів (Political Party as Industrial Operation Producing Managerial Influences) (January 22, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4015459>

органіграми), які б змогли забезпечити ефективну і результативну діяльність цих організацій протягом тривалого часу.

У роботі⁴⁵⁴ ми визначили умови стабільності політичних організацій з різними типами суб'єктності.

Умовою стабільності ієрархічно структурованих політичних організацій із одноосібним суб'єктом – лідером є можливість застосовувати фізичний, адміністративний чи ідеологічний примус. За наявності такої можливості ці організації працюють достатньо успішно, проте, як тільки примус зникає, організація розвалюється точно так само, як свого часу розвалилася КПРС.

Умовою стабільності політичних організацій із визначеними вище колективними суб'єктностями другого і третього типів є наявність **зовнішньої** етики, яка б утримувала в певних рамках поведінку їхніх членів у процесі взаємодії. Тобто успіх західних політичних партій, як і корпорацій, був зумовлений тим, що зовнішня, у першу чергу, протестантська етика регулювала стосунки членів їхніх керівних органів у складі малих груп, блокуючи природні бажання кожного учасника взаємодії скористатися усіма стратегемами Сунь-Цзи⁴⁵⁵ для підвищення свого групового статусу у процесі біологічно зумовленого ранжування.

У цьому сенсі українські політичні партії корпоративного типу, якщо вони будуть створені, не зможуть повторити історії успіху західних аналогів, незважаючи на наявність в країні достатньої кількості носіїв такої організаційної парадигми, оскільки в сучасному українському посттоталітарному суспільстві, особливо в середовищі його політичних еліт, принципово відсутня будь-яка загальновизнана етика, яка б змогла утримати учасників вищих керівних органів політичних партій від спокуси реалізувати свою біологічну природу – стати альфа-лідером із абсолютною владою в керівному ядрі за рахунок тотального програшу всіх інших претендентів на лідерство.

Це дозволяє припустити, що в Україні будуть стабільними і матимуть перспективу лише ті політичні партії, які зможуть генерувати і поширювати назовні власну етику, що, як ми показали в нашій публікації⁴⁵⁶, можливо здійснити лише у складі великих груп. Взаємодія членів різнорівневих партійних підрозділів у складі таких груп має визначатися їхньою організаційною структурою (**структурною конфігурацією**) у розумінні Г. Мінцберґа та впорядковуватися з допомогою сукупності технологічних процесів, які пов'язують процеси колективної діяльності цих

⁴⁵⁴ Плахтій Т. Діяльність партій в сучасних умовах [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 16 січня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/75432>

⁴⁵⁵ Сунь-Цзи. Мистецтво війни [Текст] / Сунь-Цзи. - Львів : Видавництво Старого Лева, 2015. - 112 с.

⁴⁵⁶ Плахтій Т. Архетипне управління соціальними системами та організаційні інструменти для його реалізації [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 травня 2014. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/22602>

членів із природними процесами групової динаміки в рамках обраних лідерами існуючих або ініціаторами створення нових політичних партій методології та методики колективної діяльності.

Тобто, умовою стабільності політичних організацій із колективною суб'єктністю у складі великих груп стане їхня здатність генерувати та поширювати на зовні внутрішню етику, що за своїми характеристиками не поступається протестантській.

Отже, суб'єктом⁴⁵⁷ кожного підрозділу будь-якого рівня політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею повинна стати відкрита велика група учасників розширеного засідання керівного органу цього підрозділу (як центрального вузла сукупності секторальних мереж відповідного рівня), що здатна здійснювати стратегічне управління закріпленим за нею фрагментом зовнішнього середовища на відповідному рівні і таким чином набувати якостей його стратегічного суб'єкта (див. розділ 8.6).

А суб'єктом цілої політичної партії нового покоління зі змінною структурою – динамічною мережею стане інтегрована сукупність взаємно вкладених різнорівневих вузлів (розширених засідань) географічно розосереджених секторальних наскрізних мереж, діяльність кожного з яких упорядковується методикою колективної роботи в динамічній мережі. На організаційному рівні їхня інтеграція буде забезпечуватися участю у розширених засіданнях керівних органів вищого рівня певної сукупності представників різних секторальних груп розширених засідань керівних органів кожного партійного підрозділу нижчого рівня.

4.3. Вибір методології діяльності політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею

У загальному випадку методологія діяльності визначає складність та регулює інтенсивність вироблених суб'єктом керівних впливів щодо його об'єкта управління.

Однією із найбільш відомих і поширених у світі методологій діяльності є **стратегічне управління**, яке використовують організації та окремі люди для реалізації бажаних змін практично у всіх сферах суспільної життєдіяльності.

⁴⁵⁷ Тарас Плахтій. Передумови створення і порядок розгортання політичних партій нового покоління зі змінною структурою – динамічною мережею: презентація [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі: Теорія та технологія : веб-сайт. – 3 жовтня 2020. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.files.wordpress.com/2020/10/rozgortannia.pdf>

На жаль в Україні стратегічне управління є малопоширеним серед широкого загалу, хоча воно й використовується в державному управлінні та бізнесі.

У політичних організаціях культуру стратегічного планування можна вважати взагалі відсутньою, незважаючи на існування певних теоретичних та практичних напрацювань українських партологів.

Наприклад, автори книги «Політична партія: стратегія і управління»⁴⁵⁸ Володимир та Віктор Мейтуси пропонують розбивати суспільство на одиниці, які вони називають *стратегічними областями впливу (СОВ) і під якими розуміють суспільні утворення – групи індивідів, об'єднання груп, суспільний прошарок, територіально розподілену спільноту, політичний або громадський рух – які мають спільні інтереси, потреби, нужди і, головне, діючу в заданому зовнішньому середовищі структуру, яка може бути використана як базовий елемент для формування підтримки партії електоратом, що входять в це утворення. У такому випадку метою стратегічного планування, на думку авторів, є правильний спосіб формування СОВ та максимізація у їхніх рамках електоральної підтримки партії інструментами стратегічного управління.*

Інший автор – В'ячеслав Сергєєв у своїй роботі «Стратегічне управління інвестиційними партійно-політичними проектами в сучасній Україні»⁴⁵⁹ розглядає інвестиційний партійно-політичний проект (ІППП) як комплекс заходів, до яких вдається політичний інвестор для реалізації плану нарощування капіталу (реального та/або символічного) певної політичної партії. Як план стратегічних дій інвестора в обраному напрямку, ІППП істотно впливає на якість (ефективність) інвестування і саме тому забезпечує перевагу партійно-політичним суб'єктам в конкурентній боротьбі за голоси виборців (споживачів товару – партійного бренду).

Приведені обидва підходи передбачають вироблення стратегічних планів вузьким колом експертів та їхню реалізацію на замовлення партійних лідерів і/або інвесторів з метою отримання партією чи її відповідним підрозділом влади в країні, в області, у населеному пункті, районі або громаді.

Також обидва ці підходи, на нашу думку, за замовчуванням, розглядають отримання влади і зумовлених нею переваг у якості основної реальної мети політичних партій, хоча більшість цих організацій в своїх програмних документах у різних формулюваннях декларують зовсім іншу мету – забезпечення розвитку і процвітання країни, регіону, населеного пункту, громади для загального блага.

⁴⁵⁸ Мейтус Виктор, Мейтус Владимир. Политическая партия: стратегия и управление / В. Мейтус, В. Мейтус. – К. : Эльга, Ника-Центр, 2004. – 404 с.

⁴⁵⁹ Сергєєв В. С. Стратегічне управління інвестиційними партійно-політичними проектами в сучасній Україні: автореф. дис... канд. політ. наук: 23.00.02 / В. С. Сергєєв ; Дніпропетровський національний ун-т. - Д., 2005. - 18 с.

Ми вважаємо, що вибір у якості основної реальної мети партії отримання нею влади невідворотно приведе до загравання з електоратом, до декларування простих рішень складних соціальних проблем, до уникнення реалістичного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовищ, до страху перед відстоюванням непопулярних, але правильних рішень, до системного невиконання передвиборних обіцянок, до зсуву партії у нішу популізму та радикалізму і, як наслідок, до втрати суб'єктності в результаті потрапляння під зовнішнє управління зі сторони олігархічних кланів, спецслужб та формувань організованої злочинності.

Тому у нашому підході до здійснення стратегічного управління різнорівневими підрозділами політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею основною реальною і єдиною метою цих підрозділів ми вважаємо забезпечення розвитку і процвітання країни, регіону, населеного пункту, громади для загального блага, а електоральний успіх та, відповідно, отримання влади ми розглядаємо як побічний ефект від їхньої діяльності, який є лише однією з передумов успішної реалізації основної мети.

Ми не ставили перед собою задачу вичерпно представити сутність стратегічного управління і його складових – стратегічного планування та реалізації планів – про це написано безліч книг, посібників та інструкцій.

Ми спробуємо лише окреслити загальне розуміння стратегічного управління і обґрунтуємо наш вибір базового – початкового порядку його реалізації різнорівневими підрозділами поліструктурних політичних партій – партій зі змінною структурою – динамічною мережею. У міру розгортання партійних підрозділів та набуття їхніми членами необхідного досвіду, представлений нами прядок стратегічного управління буде природним чином ускладнятися шляхом додавання нових кроків для реалізації більш складних та ефективних інструментів стратегічного планування.

Отже стратегічне управління (схема 4.7, А) полягає у циклічній реалізації двох основних кроків. Першим з них є здійснення стратегічного планування, яке включає вироблення мети організації і бачення її майбутнього і майбутнього зовнішнього середовища, у якому вона перебуває, як бажаної точки у просторі варіантів у межах їхніх потенціалів розвитку, а також розробку стратегії і стратегічного плану її досягнення з початкової точки, у якій перебувають організація та зовнішнє середовище на даному етапі їхнього розвитку.

Другим кроком є реалізація виробленого стратегічного плану.

На кожному наступному циклі відбувається корекція стратегічного плану із врахуванням відхилень від напрямку руху до бажаної точки у майбутньому.

Для здійснення стратегічного планування кожен колективний організаційний суб'єкт обирає таку сукупність різноманітних інструментів, правил, процедур і процесів, яку він здатний реалізувати на поточному етапі свого розвитку.

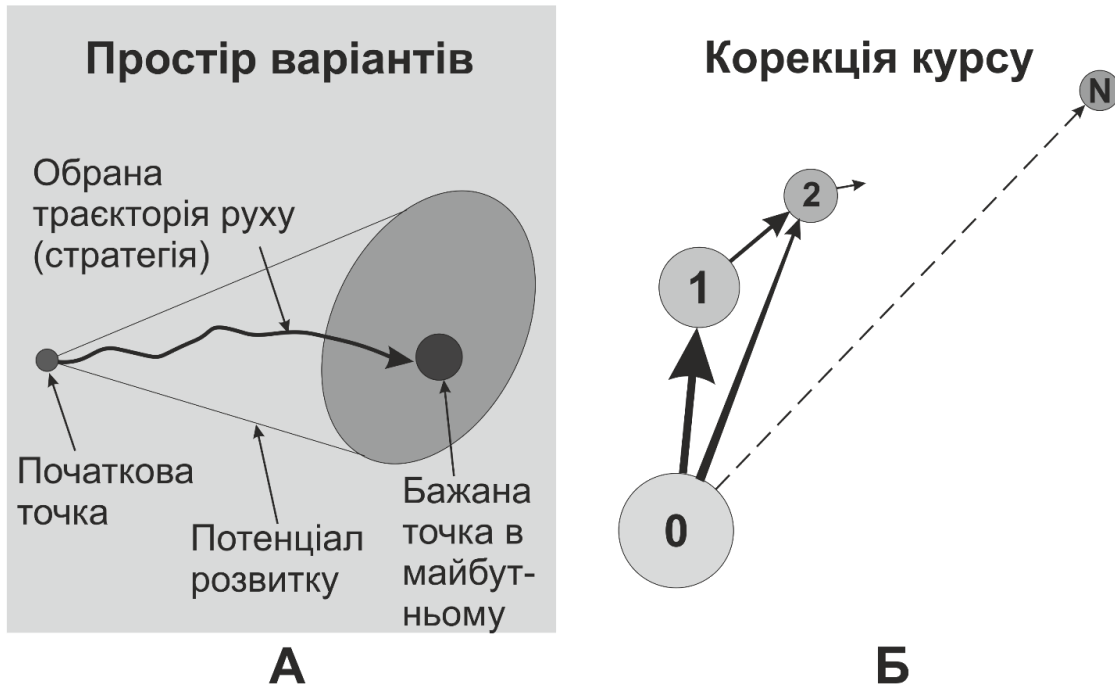


Схема 4.7. Сутність стратегічного управління. **А** – стратегічне планування, **Б** – реалізація стратегічного плану.

Разом з тим, не існує ідеальних – на сто відсотків правильних рішень і немає меж вдосконаленню, тому рух організації до бажаної точки у просторі варіантів на кожному кроці матиме певне відхилення, яке має бути виявлене через вбудовані у методологію стратегічного планування механізми зворотного зв'язку та скореговане шляхом повного чи часткового повторення всього циклу стратегічного планування по завершенні кожного кроку (схема 4.7, Б). Таким чином, постійна корекція організацією траєкторії свого руху є необхідною умовою її виживання та успіху.

У цьому сенсі стратегічне планування є безперервним циклічним процесом, кожен цикл якого включає ряд етапів, кількість і наповнення яких може змінюватися у міру зростання досвіду та компетентності цілої організації та окремих її членів.

Отже, **методологією діяльності** політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею має стати **стратегічне управління**, що включає вироблення сукупності взаємопов'язаних різнорівневих стратегічних планів та їхню реалізацію.

Іншими словами, політична партія нового покоління, як розподілений у рефлексивно-активному або полісуб'єктному саморозвитковому середовищі (суспільстві) стратегічний суб'єкт, повинна бути здатною здійснювати стратегічне управління цим середовищем і одночасно – стратегічне самоуправління власним внутрішнім середовищем.

Методологія діяльності - стратегічне управління зовнішнім і стратегічне самоуправління внутрішнім середовищами із використанням системного підходу до трансформації майбутнього дозволить поліструктурним політичним партіям бути здатними розрізняти сторонні стратегічні впливи і перемагати у протистояннях стратегічного рівня, оперуючи цілями, віддаленими на 15-30 років уперед⁴⁶⁰.

Детальніше реалізацію обраної методології діяльності – стратегічного управління різнорівневими підрозділами політичних партій зі зміною структурою – динамічною мережею ми розглянули у розділі 7.5 і в роботі⁴⁶¹.

⁴⁶⁰ Почепцов Г. Глобальні проекти: конструювання майбутнього. – Навч. посібник / Г. Почепцов. – К. : Український центр політичного менеджменту, 2009. – 212 с.

⁴⁶¹ Плахтій Т. Технологія діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 травня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/79315>

Розділ 5. Методика колективної діяльності в динамічній мережі

Авторська методика безконфліктної колективної діяльності великих груп людей в динамічній мережі є центральним елементом організації колективної роботи членів і прихильників поліструктурних політичних партій нового покоління – організацій зі змінною структурою – динамічною мережею у складі їхніх різнорівневих підрозділів.

Вона була багаторазово випробувана в реальних умовах – використовувалася для модерування роботи учасників понад 170 заходів⁴⁶² різної чисельності, різного складу, з різною тематикою і в різних середовищах.

5.1. Республіканська традиція як організаційний ідеал та умови його втілення в політичних організаціях

У своїх творах багато відомих українських мислителів, політиків і громадських діячів неодноразово зверталися до ідеї розбудови Української держави на засадах республіканської традиції, підвалини якої заклали Аристотель, Цицерон, Макіавеллі, Монтеск'є, де Токвіль, а пізніше – Ханна Арендт, Чарльз Тейлор, Філіп Петтіт та інші.

Дослідниця з Ірландії Ізолт Хонохан, узагальнюючи більш ніж двохтисячолітню історію республіканізму в своїй книзі «Громадянський республіканізм»⁴⁶³, виділила чотири основні компоненти республіканської традиції: 1) *реалізація особливої концепції свободи – не бути у волі іншого*; 2) *наявність у громадян громадянської доблесті – спільні інтереси вище особистих*; 3) *участь громадян у визначенні спільних умов життя та у відповідних спільних діях на засадах рівного доступу до влади тих, кому не байдуже*; 4) *визнання суспільством значущості та цінності індивідуальних вкладів як основи осмисленості спільного життя*.

З точки зору філософії політики⁴⁶⁴, однією з найважливіших складових політичної ідеології є суспільний ідеал. За гносеологічною природою і соціальними функціями – це специфічний вид мети, яка визначається державними, класовими, груповими, партійними інтересами. Це концентроване вираження ідеології, в якому даються в інтегрованій формі уявлення про майбутнє, орієнтації, що відображають різні аспекти бажаного, передбачуваного чи передрікуваного

⁴⁶² Плахтій Т. ДЕСЯТЬ РОКІВ З ДИНАМІЧНОЮ МЕРЕЖЕЮ: фото-/відео-історія 2010 – 2020 [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі: Теорія та технологія : веб-сайт. – 16 червня 2021. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2021/06/16/78387838/>

⁴⁶³ Iseult Honohan, Civic Republicanism. New York: Routledge, 2002.

⁴⁶⁴ Андрущенко В.П. Філософія політики: Підручник. / Авт.-упоряд.: В. П. Андрущенко (кер.) та ін. - К.: Знання України, 2003. – 400 с.

(що пророкується) соціального розвитку. Ідеал – це уявний зразок досконалості, норма, до якої прагнуть суб'єкти як до цілі діяльності, а відносно суспільства, це – уявлення про досконалий устрій, який забезпечує справжнє щастя людського життя, це взірець, до якого слід прагнути як до кінцевої мети. До суспільного ідеалу органічно входять політичні, економічні, моральні, правові, естетичні та інші ідеали, що виступають як його органічні прояви.

У роботі⁴⁶⁵ ми показали, що в умовах інформаційного суспільства під час його переходу із модерну у постмодерн на передній план виступає організаційний ідеал – найбільш недосліджений серед усіх перелічених вище суспільних ідеалів.

З огляду на це можна припустити, що **виділені Ізольт Хонохан основні компоненти республіканської традиції являють собою квінтесенцію організаційного ідеалу**, який, як ми показали у нашій роботі⁴⁶⁶, є структуротвірним компонентом еволюціонуючих, адаптивних або «живих»⁴⁶⁷ ідеологій і може бути у повному обсязі реалізованим у сучасних політичних організаціях з метою набуття ними нових якостей, у першу чергу – здатності виробляти і безперервно реструктурувати ідеологію адаптивного типу, узгоджуючи та переузгоджуючи окремі її складові.

Розглянемо організаційні засади⁴⁶⁸ побудови сучасних успішних корпорацій та порівняємо їх із основними компонентами республіканської традиції, скориставшись визначеннями останніх у лекції⁴⁶⁹ О. Хархордіна.

Те, що сучасні корпорації мають ознаки республіканізму і є ефективнішими від багатьох національних республік, у своїй публікації⁴⁷⁰ зауважив український філософ Сергій Дацюк: *тепер корпорації, які через корпоративні культури та системи корпоративних мотивацій формують свої спільні справи, стали глобальними республіками, перед якими запобігають національні республіки. Вмерти за корпоративну справу стало більш почесно, ніж за справу державну.* Зазначимо, що у першу чергу це стосується корпорацій 5-го і 6-го технологічних

⁴⁶⁵ Плахтій Т. Республіканська традиція як організаційний ідеал [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 12 листопада 2015. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/respublikanska-traditsiya-yak-organizatsiynyiideal.html>

⁴⁶⁶ Плахтій Т. Передумови створення в Україні ідеологічних партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 21 жовтня 2015. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/politics/peredumovi-stvorennya-v-ukrayini-ideologichnih-partiy.html>

⁴⁶⁷ Почепцов Г. Живая и мертвая идеологии / Г. Почепцов // Media Sapiens: веб-сайт. – 22 березня 2020. – Режим доступу: <https://ms.detector.media/mediaanalitika/post/24372/2020-03-22-zhyvaya-y-mertvaya-ydeologyy/>

⁴⁶⁸ Плахтій Т. Республіканська традиція як організаційний ідеал [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 12 листопада 2015. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/respublikanska-traditsiya-yak-organizatsiynyiideal.html>

⁴⁶⁹ Хархордин О. Что такое республиканская традиция? [Електронний ресурс] / О. Хархордин // ПОЛИТ:РУ : веб-сайт. – 27 декабря 2007. – Режим доступа: <https://polit.ru/article/2007/12/27/respublica/>

⁴⁷⁰ Дацюк С. Дещо про КОНСТИТУЦІЇ. Нова парадигма республіки [Електронний ресурс] / Сергій Дацюк // Цензор.нет: веб-сайт. – 26 серпня 2010. – Режим доступу: https://censor.net/ru/forum/2537171/descho_pro_konstitutsnova_paradigma_respublki

укладів, результатом діяльності яких є складний інтелектуальний продукт у ІТ-сфері, у сферах інноваційного проєктування, фінансів, консультування, тощо.

Перший компонент – **реалізація особливої концепції свободи – не бути у волі іншого** в сучасних корпораціях, що діють в умовах швидкозмінного і невизначеного зовнішнього середовища, проявляється у вигляді зменшення залежності співробітника від волі менеджера. Це досягається шляхом запровадження організаційних змін⁴⁷¹, які забезпечують цілеспрямоване зменшення ролі менеджменту, розподіл та динамічне перетікання влади у руки тих, хто володіє відповідним досвідом та здібностями, вільний доступ усіх працівників до всього обсягу корпоративної інформації та безперервний обмін нею, більшу незалежність та автономність співробітників, які самостійно можуть визначати власні обов'язки, скорочення поточної обов'язкової звітності, тощо.

Другий компонент – **наявність у громадян громадянської доблесті – спільні інтереси вище особистих** – в сучасних корпораціях проявляється у вигляді формування корпоративної ідентичності та лояльності, готовності до понаднормової роботи за рахунок власного вільного часу, готовності прийняти корпоративні цінності та діяти в рамках встановленої засновниками чи власниками організації корпоративної культури. Його реалізація забезпечується цілеспрямованим впливом на поведінку співробітників засобами, які розглядають дисципліни «Управління персоналом»⁴⁷² та «Організаційна поведінка»⁴⁷³. В основі цих засобів лежать соціально-психологічні методи управління людською поведінкою та відповідні організаційні інструменти управління соціально-психологічними процесами в колективах для здійснення впливу на них в інтересах досягнення поставлених перед організацією цілей.

Третій компонент – **участь громадян у визначенні спільних умов життя і у відповідних спільних діях на засадах рівного доступу до влади тих, кому не байдуже** у сучасних корпораціях проявляється у вигляді залучення якомога більшого числа співробітників до здійснення колективного стратегічного планування та участі у гуртках якості, інноваційних проєктних командах, тощо. Наприклад, Р. Акофф у своїй роботі⁴⁷⁴ представляє власні погляди на управління у формі концепції інтерактивного (заснованого на взаємодії) і партисипативного (за участі всіх зацікавлених осіб, груп, сил) планування діяльності корпорації. Ще одна дослідниця Лінда Греттон⁴⁷⁵ вважає, що для максимально ефективного

⁴⁷¹ Морган Г. Имиджи организации: восемь моделей организационного развития / Г. Морган; пер. с англ. под ред. Н. Лапиной. – М. : Вершина, 2006. – 416 с.

⁴⁷² Храмов В. О., Бовтрук А. П. Основы управления персоналом: Навч.-метод. посібн. – К.: МАУП, 2001. – 112 с.

⁴⁷³ Артамонова Н. В., Фрумкин Л. П., Головцова И. Г. Организационное поведение: Учебное пособие. – СПб.: ГУАП, 2001. – 52 с.

⁴⁷⁴ Акофф Р. Л. Планирование будущего корпорации. – М.: Сирин, 2002. – 256 с.

⁴⁷⁵ Грэттон Л. Живая стратегия: Как поместить людей в центр решения корпоративных задач / Пер. с англ. – Днепрпетровск: Баланс-Клуб, 2003. – 288 с.

вирішення завдань корпорації людський фактор треба зробити головним та пропонує низку інструментів для колективного стратегування.

Четвертий компонент – **«визнання суспільством значущості та цінності індивідуальних вкладів як основи осмисленості спільного життя»** в сучасних успішних корпораціях лежить в основі прогресивних систем оплати праці та формування нематеріальних мотивацій персоналу і передбачає комплексну оцінку та системний контроль за особистим вкладом кожного співробітника, кожного менеджера і кожного підрозділу.

Таким чином, всі чотири виділені Ізольт Хонохан основні компоненти республіканізму є у великій мірі реалізованими в сучасних успішних корпораціях, які належать до 5-го та 6-го технологічних укладів, з допомогою відповідних організаційно-технологічних інструментів. Це свідчить про приналежність цих компонентів до організаційного ідеалу, як структуротвірної складової соціального ідеалу корпорацій, що структурує і визначає змісти і смисли усіх інших його складових – мети, візії, місії, цінностей, цілей та стратегій.

Зусилля, що необхідно прикласти для реалізації організаційного ідеалу республіканізму в корпорації є непорівняльними за обсягом та складністю із зусиллями, що слід прикласти для його реалізації в цілому суспільстві. Однак вони є цілком порівняльними із зусиллями, що потребує реалізація цього ідеалу в політичних партіях, які, згідно конституцій усіх країн західної демократії та Конституції України, є основними інституціями, що на законних підставах після перемоги на виборах формують органи державної влади.

Таким чином, створення політичних партій на засадах організаційного ідеалу республіканізму є цілком посильною задачею для українських громадських активістів і політиків.

Ми припускаємо, що в Україні необхідно і достатньо реалізувати організаційний ідеал республіканізму при побудові хоча б однієї політичної партії для того, щоб вона змогла в реальному часі виробляти і поширювати назовні еволюціонуючу, адаптивну або «живу» ідеологію з її цілями, принципами й цінностями і, внаслідок своєї вищої ефективності та результативності в порівнянні з іншими партіями, здобути владу у законний спосіб. Ставши таким чином референтною групою, ця політична сила покаже шлях до успіху всім іншим політичним організаціям, які швидко перебудуються за її зразком. Після цього вони разом зможуть змінити органи державної влади, а потім – і все суспільство у відповідності до реалізованого ними у процесі своєї розбудови організаційного ідеалу республіканізму.

Для практичного вирішення цієї задачі необхідно врахувати системні відмінності⁴⁷⁶ між бізнесовими корпораціями та політичними партіями і обрати адекватні їм концепції та методи управління соціально-психологічними процесами в партійних підрозділах, а також – відповідні їм організаційно-технологічні інструменти, які б дозволили втілити в політичних партіях організаційний ідеал республіканізму, в основі якого лежать виділені Ізолт Хонохан основні компоненти республіканської традиції.

Приведений у роботі⁴⁷⁷ детальний аналіз всіх чотирьох компонентів республіканської традиції дозволив нам визначити умови, за яких вони, у якості організаційного ідеалу, можуть бути у повному обсязі реалізованими в сучасних політичних партіях.

Перший компонент республіканізму – **особлива концепція свободи (не бути у волі іншого)**, як складова відповідного політичного міфу, є недосяжною ідеєю, яку неможливо реалізувати на практиці в рамках природної групової динаміки внаслідок системного відтворення неволі шляхом спочатку неформального, а пізніше — формального підпорядкування учасників взаємодії лідерам малих і великих груп, у які динамічно структурується все суспільство. Тому основною умовою реалізації першого компоненту республіканізму є зміна перебігу природної групової динаміки в організаціях «тих, кому не байдуже» – тобто в політичних організаціях елітних груп, з метою унеможливлення міжособистісних та міжгрупових конфліктів, як інструменту ранжування претендентів на неформальне лідерство на первинному рівні – в малих і великих групах, що динамічно утворюються та розпадаються у таких середовищах.

Другий компонент республіканізму – **наявність у громадян громадянської доблесті (спільні інтереси вище особистих)**, як складова відповідного політичного міфу, є недосяжною ідеєю, яку неможливо реалізувати на практиці в рамках природної групової динаміки внаслідок біологічно зумовленої пасивації загалу після завершення ранжування; внаслідок системного обрання учасниками республіканської гри стратегій конфронтації у процесі їхньої конкурентної взаємодії; внаслідок відсутності у суспільстві суб'єкта, який би володів необхідними якостями, щоб гарантувати дотримання правил гри на республіканській арені. Тому основною умовою реалізації в політичних організаціях другого компоненту республіканізму є зміна перебігу у них природної групової динаміки у спосіб, який би

⁴⁷⁶ Плахтій Т. Типовий і оптимальний шляхи розвитку політичних організацій за методологією Адізеса [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 107 липня 2015. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/tipoviy-i-optimalniy-shlyahi-rozvitku-politichnih-organizatsiy-za-metodologiyeyu-adizesa.html>

⁴⁷⁷ Плахтій Т. Республіканська традиція: Perezavantazhennya [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 27 січня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/respublikanska-traditsiya-perezavantazhennya.html>

унеможливллював внутрішні міжособистісні та міжгрупові конфлікти членів цих організацій з метою автоматичного зсуву їхньої конкурентної взаємодії до кооперації. Це, з однієї сторони, не дозволило би завершити процес їхнього ранжування і, відповідно, не допустило би подальшу пасивацію партійного загалу, а з іншої – зумовило би системний вибір політичними організаціями стратегій кооперації у процесі їхньої конкурентної взаємодії на республіканській арені в рамках представницької демократії. Системний вибір стратегій кооперації учасниками взаємодії приведе, з одної сторони, до тривалого збереження у членів організації громадянської доблесті, яка, власне, найбільше відповідає цим стратегіям, а з іншої – до встановлення та самовідтворення на республіканській арені відповідних цим стратегіям правил гри, дотримання яких відбуватиметься автоматично – без зовнішнього контролю зі сторони будь-яких гарантів чи арбітрів, що є характерною ознакою патерналізму.

Третій компонент республіканізму – **участь громадян у визначенні спільних умов життя і у відповідних спільних діях**, як складова відповідного політичного міфу, є недосяжною ідеєю, яку неможливо реалізувати на практиці в рамках природної групової динаміки внаслідок дії закону «олігархізації» Міхельса⁴⁷⁸, що зумовлений її перебігом; внаслідок «трагедії спільного», яка проявляється в результаті спокуси «безбілетництвом»⁴⁷⁹ більшості з «тих, кому не байдуже»; внаслідок позбавлення громадян впливу на вироблення і прийняття рішень в республіці через проявлення основної вади представницької демократії, що полягає в автоматичному потраплянні у залежність тих, хто делегує свою владну функцію, до тих, кому вона делегована⁴⁸⁰. Тому основною умовою реалізації в політичних організаціях третього компоненту республіканізму є зміна перебігу у них природної групової динаміки у спосіб⁴⁸¹, який би зупинив дію закону «олігархізації» Міхельса шляхом унеможливлення ініціювання, перебігу та завершення внутрішніх міжособистісних та міжгрупових конфліктів, як інструментів захоплення неформального лідерства. Це дозволило би зберегти впродовж тривалого часу у членів політичних організацій мотивацію⁴⁸² до взаємодії, яку формує потреба в розмноженні з найбільш енергоємного – біологічного рівня піраміди Маслоу. Високий рівень такої мотивації, в свою чергу, дозволив би їм подолати спокусу

⁴⁷⁸ Michels, R. *Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy*. New York: Free Press, [1911] 1962.

⁴⁷⁹ Олсон М. *Логика коллективных действий: общественные блага и теория групп* / М. Олсон. – М. : ФЭИ, 1995. – 174 с.

⁴⁸⁰ Бурдьє П. *Делегирование и политический фетишизм* [Електронний ресурс] / П. Бурдьє // – 7 червня 1983. – Режим доступу: <http://bourdieu.name/content/delegirovanie-i-politicheskij-fetishizm-0>

⁴⁸¹ Плахтій Т. *Архетипне управління соціальними системами та організаційні інструменти для його реалізації* [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 травня 2014. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/22602>

⁴⁸² Плахтій Т. *Мотивація членів політичних партій* [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 28 грудня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/109586>

«безбілетництва» і, таким чином, нівелювати наслідки «трагедії спільного»⁴⁸³ в політичних організаціях.

Четвертий компонент республіканізму – **визнання суспільством значущості та цінності індивідуальних вкладів**, як складова відповідного політичного міфу, є ідеєю, яку проблематично реалізувати на практиці в рамках природної групової динаміки внаслідок концентрації у процесі її перебігу влади в руках лідерів, що робить їх посередниками між громадянином і суспільством, які регулюють право кожного на визнання; внаслідок «трагедії спільного», яка робить вклад кожного несуттєвим у порівнянні із необхідними сукупними зусиллями, що нівелює сенс одиничного вкладу; внаслідок схильності республіканської аргументації визнавати лише великі діяння, що нівелює сенс щоденної рутинної діяльності на благо республіки, яку мали б здійснювати всі громадяни. Тому основною умовою реалізації в політичних організаціях четвертого компоненту республіканізму, на нашу думку, є зміна перебігу у них природної групової динаміки у спосіб, який зупинив би концентрацію влади в руках лідерів і, відповідно, позбавив їх посередницьких функцій між кожним членом партій і всією партійною спільнотою у процесі визнання індивідуальних вкладів, а також інтегрував⁴⁸⁴ би здійснення цього процесу та його базових одиниць – «погладжувань», потреба у яких, на думку Еріка Берна⁴⁸⁵, також відноситься до людських потреб біологічного рівня, безпосередньо у партійну діяльність.

Підсумовуючи, виділимо основну умову реалізації в політичних організаціях організаційного ідеалу республіканізму, яка необхідна для втілення кожного з чотирьох представлених вище його компонентів – **зміну перебігу природної групової динаміки у первинних групах різнорівневих партійних підрозділів**.

Для її реалізації ми розробили **концепцію архетипового управління соціальними системами**⁴⁸⁶, яка полягає в унеможливленні ескалації міжособистісних та міжгрупових конфліктів у великих групах шляхом тривалого утримання взаємодії їхніх учасників у позиціях «рівний з рівним» на передконфліктній стадії розвитку цих груп – на стадії утворення підгруп в результаті упорядкування цього утворення з метою організації взаємодії учасників великої групи не як особистостей, а як представників різних підгруп.

⁴⁸³ Garrett Hardin, «The Tragedy of the Commons», Science, Vol. 162, No. 3859 (December 13, 1968), pp. 1243—1248.

⁴⁸⁴ Плахтій Т. Взаємодія членів підрозділів політичних партій у контексті транзакційного і архетипового підходу / Плахтій Т. О. // Публічне урядування: збірник. No 1 (26) — лютий 2021. К. : ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом», 2021. — С. 190-202.

⁴⁸⁵ Берна Э. Игры, в которые играют люди / Э. Берна; пер. с англ. А. В. Ярхо. — Л. : Лениздат, 1992. — 156 с.

⁴⁸⁶ Плахтій Т. Архетипне управління соціальними системами та організаційні інструменти для його реалізації [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. — 22 травня 2014. — Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/22602>

Це дозволило розробити відповідну **методику безконфліктної колективної діяльності великих груп людей у динамічній мережі**, яка складається з інтегрованих в одне ціле чотирьох організаційно-технологічних інструментів: декомпозиції сфери діяльності, «мозкового штурму», методики перехресних груп і проектного менеджменту. Ця методика забезпечить системне управління ситуаціями та контекстами конкурентної взаємодії, що періодично відтворюються у підрозділах політичних партій, з метою автоматичного зсуву активованого присутністю інших нестабільного архетипу конкуренції у несвідомому психіки учасників взаємодії до культурного архетипу кооперації та унеможливлення його зсуву до культурного архетипу конфронтації, який і зумовлює ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів⁴⁸⁷.

Запровадження розробленої нами методики колективної діяльності в динамічній мережі у різномірних партійних підрозділах дозволить досягнути динамічної рівноваги і тривало утримувати великі групи їхніх членів у квазістабільному стані на передконфліктній стадії утворення підгруп, який виникне в результаті перебігу впорядкованого цією методикою циклічного процесу утворення та розпаду останніх.

5.2. Методика колективної діяльності в динамічній мережі

Терміни «динамічна ієрархія» та «динамічна мережа» запропонував у книзі «Еволюція соціальних систем»⁴⁸⁸ Ігор Бощенко, російський політолог, фахівець з нейронних мереж, телережисер, колишній співробітник Служби зовнішньої розвідки РФ, розглядаючи їх як дві рівноцінні сторони одного і того ж явища – ускладнення соціальних систем.

Автор вважає наростання складності організацій та збільшення обсягів інформації, яка надходить до них із зовнішнього середовища, ключовими проблемами сучасного суспільства. Для різнотипних організацій, що послідовно з'являлися у процесі їхньої еволюції, І. Бощенко розробив відповідні моделі обробки інформації, яка надходила із зовнішнього середовища.

Для вирішення цих проблем автор запропонував концепцію динамічної, тобто змінної організаційної структури соціальних спільнот майбутнього і розробив один із її можливих варіантів – динамічну ієрархію, яка є основоположним принципом сконструйованої ним спільноти – нейросоцу. Динамічна ієрархія – це така ієрархія соціуму, при якій позиція індивіда у ній визначається його корисністю

⁴⁸⁷ Плахтій Т. Архетипні засади діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 15 липня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/81499>

⁴⁸⁸ Бощенко И., Эволюция социальных систем [Електронний ресурс] / И. Бощенко. – 2005. – Режим доступу: <https://neuromir.tv/people/boshchenko-igorvalentinovich/>

для соціуму в цілому. Другим принципом нейросоца, на думку автора, є мережева динамічна структура і відсутність єдиного центру управління структурою. Ієрархія нейросоца будується як мережева, в ній немає єдиного центру управління структурою. Так, наприклад, кількість основ розгалуження ієрархії може бути будь-яким, але не менше 4-х, тому що динамічні властивості вертикальної мобільності починаються, тільки якщо у координатора 4 і більше підлеглих. Автор визначає дві базові позиції, які можуть займати члени таких спільнот – координатора та його підлеглих у їхніх кластерах і намагається виробити правила гармонізаціями стосунків між ними та між різними кластерами шляхом їхньої спеціалізації за різними напрямками чи задачами для забезпечення широкосмугової обробки інформації із зовнішнього середовища і шляхом запровадження у цілій спільноті процедур ранжування за рівнями корисності та компетентності. У нейросоці також передбачено позицію головного координатора, який, на думку автора, змушений завжди прагнути до збільшення виробленого нейросоцом продукту, а також до збільшення «задоволення» учасників. Тобто, за задумом, алгоритм всього нейросоца зводиться до постійного прагнення до реалізації такого результату і передбачає автоматичний початок процесу кадрової трансформації, якщо результат трохи погіршився.

На противагу розробленому І. Бощенком нейросоцу, базовим принципом якого є динамічна ієрархія, ми розробили **методику безконфліктної колективної діяльності учасників великих груп у динамічній мережі** особливого типу, яку представили у низці публікацій (тут⁴⁸⁹, тут⁴⁹⁰, тут⁴⁹¹, тут⁴⁹², тут⁴⁹³, тут⁴⁹⁴ і тут⁴⁹⁵) і випробували на практиці, провівши понад 170 заходів⁴⁹⁶ у різних громадських, політичних і бізнесових середовищах.

⁴⁸⁹ Плахтій Т. Інформаційна безпека суспільства: потенціал мультиплікатора інтелекту мережевих структур без керівного ядра [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хайвей : веб-сайт. – 6 жовтня 2009. – Режим доступу: <https://h.ua/story/228995/>

⁴⁹⁰ Плахтій Т. Алгоритм самоорганізації громадян – найвища форма українського танку [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 18 лютого 2010. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/columns/2010/02/18/4782738/>

⁴⁹¹ Плахтій Т. Суспільно-політична структура як динамічна мережа [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 липня 2013. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/9844>

⁴⁹² Плахтій Т. Методика групової роботи у двовимірній та тривимірній динамічних мережах [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // – 30 травня 2014. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2014/05/30/327/>

⁴⁹³ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

⁴⁹⁴ Плахтій Т. Модель поліструктурної партії: політична партія зі змінною структурою – динамічною мережею у класифікації груп Еріка Берна [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 березня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/104196>

⁴⁹⁵ Плахтій Т. Динамічна мережа у системі конфігурацій Генрі Мінцберга [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 серпня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/106783>

⁴⁹⁶ Плахтій Т. ДЕСЯТЬ РОКІВ З ДИНАМІЧНОЮ МЕРЕЖЕЮ: фото-/відео-історія 2010 – 2020 [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі: Теорія та технологія : веб-сайт. – 16 червня 2021. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2021/06/16/78387838/>

Вже сама назва – динамічна мережа підкреслює принципово інший тип суб'єктності проєктованих на її основі організацій майбутнього – політичних партій нового покоління. Так, у нейросоці І. Бощенко, на нашу думку, неврахований автором перебіг природної – біологічно зумовленої групової динаміки та породжені нею неформальні групові та міжгрупові стосунки за короткий час невідворотно приведуть до концентрації влади у руках головного координатора та пасивації організаційного загалу у відповідності до закону олігархізації Міхельса. В той же час, в основі сконструйованої нами динамічної мережі лежить цілеспрямоване управління групувою динамікою і породженими нею неформальними стосунками⁴⁹⁷ між учасниками великих груп – членами різнорівневих партійних підрозділів з метою рівномірного розподілу усього обсягу влади між ним у процесі здійснення цими підрозділами розподіленого (партисипативного) управління зовнішнім та розподіленого самоуправління внутрішнім середовищами.

Запропонований І. Бощенко шлях ускладнення керівних підсистем соціальних систем, за його словами, добре корелює з принципами деліберативної демократії і комунікативного середовища, які у своїх роботах описував Юрген Габермас. Поділяючи ці принципи як своєрідний ідеал, до якого слід прагнути, ми погоджуємося з критиками деліберативної демократії у тому, що в реальному суспільному житті сам по собі жоден соціальний ідеал не зможе знівелювати біологічну природу людей, яка проявляється у процесі їхньої взаємодії.

У роботі⁴⁹⁸ ми детально проаналізували чинники, які унеможливають реалізацію ще одного ідеалу – республіканського, як сукупності чотирьох компонентів республіканської традиції, і запропонували власні організаційно-технологічні інструменти для його досягнення (див. розділ 5.1). Ключовим серед встановлених нами чинників, що стосується кожного з компонентів республіканської традиції, є перебіг природної – біологічно зумовленої групової динаміки, змінити⁴⁹⁹ яку, на нашу думку, можливо лише шляхом управління ситуаціями взаємодії, їхніми контекстами та їхніми канальними факторами з допомогою відповідних організаційно-технологічних інструментів, що разом складають **методику колективної діяльності в динамічній мережі**.

Таким чином, на відміну від підходів збільшення складності організацій, які пропонує І. Бощенко, запропоновані нами організаційні підходи насамперед

⁴⁹⁷ Плахтій Т. Умови вибору організованими елітними групами стратегій співробітництва на протипагу стратегіям конфронтації у процесі їх конкурентної взаємодії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // – 7 лютого 2013. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2013/02/07/spivrobotnytstvo-umovy-vybor/>

⁴⁹⁸ Плахтій Т. Республіканська традиція: Перезавантаження [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 27 січня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/respublikanska-traditsiya-perezavantazhennya.html>

⁴⁹⁹ Плахтій Т. Архетипне управління соціальними системами та організаційні інструменти для його реалізації [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 травня 2014. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/22602>

спрямовані на те, щоб пов'язати процеси колективної діяльності членів різнорівневих партійних підрозділів з природною – біологічно зумовленою груповою динамікою у спосіб, який на системному рівні забезпечував би зсування конкурентної взаємодії учасників до кооперації та унеможлиблював би її зсування до конфронтації⁵⁰⁰.

Ми припускаємо, що результатом такого зсування стане природне вивільнення, акумулювання і свідоме спрямування соціальної енергії, яка виділяється для підтримки процесів ранжування, на досягнення спільних цілей учасників взаємодії у складі великих груп.

Отже, запровадження розробленої нами **методики безконфліктної колективної діяльності великих груп людей у динамічній мережі** дозволить ефективно управляти поведінкою учасників взаємодії – у нашому випадку поведінкою членів різнорівневих партійних підрозділів шляхом управління ситуаціями їхньої взаємодії, у яких активуються відповідні їм архетипи у несвідомому психіки цих учасників, які, у свою чергу, актуалізують відповідні їм цінності, що визначають поведінковий вибір.

Очевидно, йдеться про ситуаційне⁵⁰¹, організаційно-структурне⁵⁰² або архетипове управління⁵⁰³ поведінкою учасників взаємодії у складі великих груп, яке практично не рефлексується ними. Синонімом слова «управляти» з негативною конотацією є слово «маніпулювати». Звісно, що управляти, а, фактично, маніпулювати у такий чи будь-який інший спосіб поведінкою великої групи людей протягом тривалого часу неможливо.

Тому для організації у такий спосіб діяльності різнорівневих партійних підрозділів, лідери існуючої або ініціатори створення нової політичної партії мають **свідомо обрати** розроблену нами методику у якості інструменту **самоуправління** власною поведінкою і поведінкою усіх інших членів партії у процесі їхньої колективної взаємодії у складі цих підрозділів. Лише згода партійного загалу із обраним у такий спосіб типом самоуправління, який унеможливить ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів всередині різнорівневих партійних підрозділів, зможе забезпечити тривалу ефективну і результативну діяльність сучасних політичних організацій.

⁵⁰⁰ Плахтій Т. Архетипні засади діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 15 липня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/81499>

⁵⁰¹ Росс Л., Нисбетт Р. Человек и ситуация: перспективы социальной психологии / Л. Росс, Р. Нисбетт; пер. с англ. В. В. Румынского; под ред. Е. Н. Емельянова, В. С. Магуна. – М. : Аспект Пресс, 1999. – 429 с

⁵⁰² Плахтій Т. Діяльність партій в сучасних умовах [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 16 січня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/75432>

⁵⁰³ Плахтій Т. Архетипне управління соціальними системами та організаційні інструменти для його реалізації [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 травня 2014. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/22602>

На схемі 5.1 представлено **динамічну мережу – змінну організаційну структуру політичних партій**, в основі якої лежить розроблена нами **методика безконфліктної колективної діяльності в динамічній мережі**.

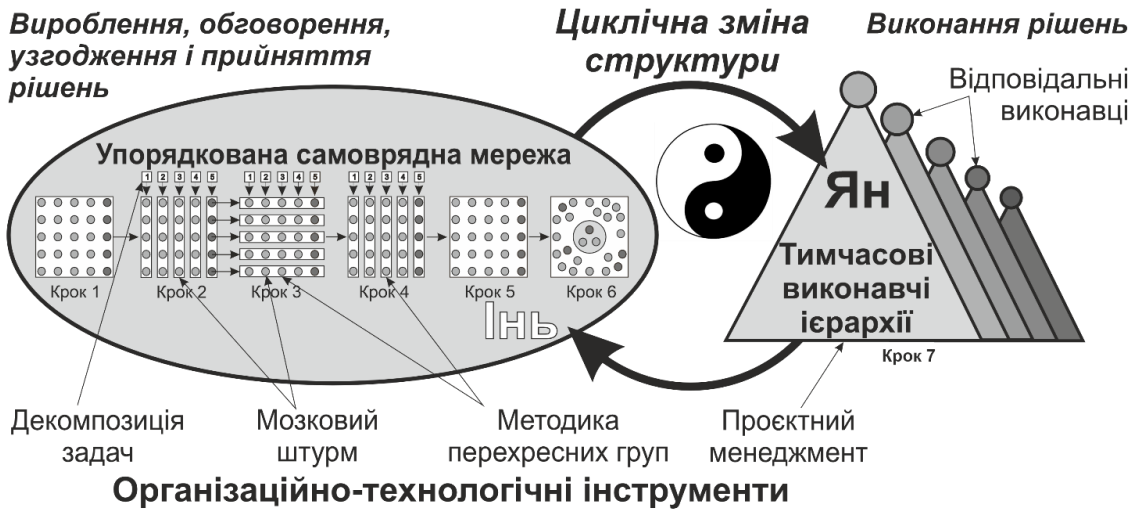


Схема 5.1. Динамічна мережа – змінна організаційна структура політичних партій

Динамічна мережа – це змінна організаційна структура політичних партій як мультирозумних систем соціальної моделі⁵⁰⁴, у яких рішення виробляються, обговорюються і приймаються у впорядкованій мережі, а виконуються усіма її учасниками після циклічного переструктурування у множину тимчасових ієрархій, що забезпечує можливість чисельного зростання таких організацій, їхнє ускладнення, саморозвиток і утримує їхню цілісність у динамічній рівновазі.

Динамічну мережу, як організаційну структуру, можна описати метафорою за допомогою основних понять давньокитайської натурфілософії Інь і Ян або «жіноче – чоловіче» – космічних полярних сил, що постійно переходять одна в одну, підтримуючи рівновагу і гармонію Світу.

В нашому випадку жіноча горизонтальна (мережева) структура безперервно переходить у чоловічу ієрархічну структуру і навпаки внаслідок циклічної реструктуризації учасників, що зумовить врівноважену й гармонійну цілісність побудованої таким чином організації.

⁵⁰⁴ Plakhtiy, Taras, Зовнішнє середовище політичних партій (External Environment of Political Parties) (October 18, 2021). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3944502>

У розділі 1.3.8 і в роботі⁵⁰⁵ ми показали, що **методика колективної діяльності в динамічній мережі** є ключовим із чотирьох виділених нами базових компонентів партійного будівництва, які разом визначають **порядок (технологію) колективної діяльності** членів різнорівневих партійних підрозділів, **основний політичний процес** у цих підрозділах, **процеси виконання прийнятих рішень**, і, відповідно, **виробничий процес** цих підрозділів, у рамках якого здійснюється переробка сировини – наростаючих **інформаційних потоків** із зовнішнього та внутрішнього середовищ у готову продукцію – **керівні впливи** на обидва ці середовища.

Методика колективної роботи в динамічній мережі включає чотири інтегровані в одне ціле організаційно-технологічні інструменти – **декомпозицію сфери діяльності, методику проведення мозкового штурму, методику роботи у перехресних групах і проєктний менеджмент**, що представлені на схемі 5.1. у їхньому взаємозв'язку і призначені унеможливити ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів.

Перший з них – **декомпозиція цілей, задач та сфер відповідальності**, унеможлиблює ескалацію внутрішніх конфліктів шляхом розподілу великої групи на підгрупи та закріплення за кожною з них окремої задачі або складової загальної цілі та відповідного сектору відповідальності. Ми припускаємо, що вирішення різними групами закріплених за ними унікальних задач і розподіл у такий спосіб секторів відповідальності суттєво зменшить ймовірність ескалації конфліктів між цими групами та їхніми учасниками.

Другий інструмент – **мозковий штурм** унеможлиблює ескалацію міжособистісних конфліктів заборонаю критикувати ідеї інших учасників групи на першому його кроці. В умовах відсутності критики відсутні приводи до конфліктів. Другий крок мозкового штурму є інтегрованим із першим кроком наступного інструменту – методики роботи в перехресних групах.

Третій інструмент – **методика роботи в перехресних групах**⁵⁰⁶ унеможлиблює ескалацію міжособистісних конфліктів із представниками і носіями групового рішення інших, попередньо розформованих підгруп, а також унеможлиблює ескалацію міжгрупових конфліктів внаслідок примусового руйнування групових рамок передбаченими нею переходами у випадковий спосіб учасників у різні перехресні групи.

Четвертий організаційно-технологічний інструмент – класичний **проєктний менеджмент** унеможлиблює ескалацію внутрішніх конфліктів тимчасовим

⁵⁰⁵ Plakhtiy, Taras, Політична Партія Як Промислове Виробництво Керівних Впливів (Political Party as Industrial Operation Producing Managerial Influences) (January 22, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4015459>

⁵⁰⁶ Курилів В. Методика викладання історії: Навч. посібник / В. Курилів. – Львів, Торонто: Світ, 2003. – 248 с.

характером роботи виконавчих і проектних груп, локалізацією владних повноважень їхніх лідерів чи координаторів та циклічним вирівнюванням статусів учасників цих груп у впорядкованій попередніми інструментами горизонтальній мережі.

Отже, **методика колективної діяльності у складі великих груп в динамічній мережі** є результатом інтеграції або поєднання усіх перелічених організаційно-технологічних інструментів в одне ціле, а її застосування дозволяє унеможливити ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів у великій групі учасників упорядкованої таким чином самоврядної мережі.

Очевидно, що колективна діяльність членів різнорівневих партійних підрозділів у таких умовах зумовить акумулювання останніми соціальної енергії, яку їхні члени виділяють на ініціювання та ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів, як інструментів біологічно зумовленого ранжування, що відбувається внаслідок перебігу нейрогуморальних реакцій у мозку всіх учасників конкурентної взаємодії.

Ми припускаємо, що цієї енергії повинно вистарчити як на підтримку процесу вироблення, обговорення, узгодження та прийняття рішень членами будь-якого підрозділу поліструктурних політичних партій, так і на початок виконання цих рішень тимчасовими ієрархічно структурованими виконавчими і проектними групами, у які реструктурується самоврядна динамічна мережа у проміжках між своїми зібраннями (детальніше про комбінацію різних видів мотивації членів різнорівневих підрозділів політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею і про засади їхнього фінансування див. розділ 9 або тут⁵⁰⁷ і тут⁵⁰⁸).

5.3. Покроковий опис методики колективної діяльності в динамічній мережі

Методика колективної діяльності в динамічній мережі у складі великих груп лежить в основі діяльнісного циклу підрозділів політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею і є основою виробничого процесу промислового партійного виробництва керівних впливів⁵⁰⁹ (див. розділ 1.3.8).

Перша частина діяльнісного циклу, яка може тривати від трьох до семи годин, включає прийняття рішень після їхнього вироблення, обговорення і узгодження

⁵⁰⁷ Плахтій Т. Мотивація членів політичних партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 28 грудня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/109586>

⁵⁰⁸ Плахтій Т. Засади фінансування політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 5 листопада 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/84350>

⁵⁰⁹ Plakhtiy, Taras, Політична партія як промислове виробництво керівних впливів (Political Party as Industrial Operation Producing Managerial Influences) (January 22, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4015459>

у впорядкованій цією методикою горизонтальній самоврядній мережі у складі великої групи членів партійного підрозділу будь-якого рівня та запрошених осіб, яка у цілому складає дорадчий нестатутний орган – розширене засідання визначеного статутом керівного органу цього підрозділу. Забігаючи наперед зазначимо, що таке розширене засідання є «сплячою» формою загальних зборів, конференцій чи з'їзду партійних підрозділів відповідних рівнів.

У другій частині циклу, яка може тривати до тридцяти днів – до наступного чергового або позачергового розширеного засідання, відбуватиметься виконання прийнятих рішень у множині ієрархічно структурованих виконавчих і проєктних груп, що діють за правилами традиційного проєктного менеджменту.

Як ми покажемо далі, горизонтальні процесні групи будуть контролювати порядок роботи усіх органів та груп партійного підрозділу безперервно – впродовж його діяльності в обох частинах циклу.

Перша частина діяльнісного циклу підрозділів політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею включає шість послідовних кроків, які здійснюються в рамках одного чергового розширеного засідання керівного органу партійного підрозділу у складі великої групи його членів та запрошених прихильників партії – експертів, політиків, громадських активістів, тощо (схема 5.2).

Крок 1 – «Постановка задачі». На першому кроці методики колективної діяльності в динамічній мережі у форматі пленарного засідання відбувається постановка задачі (представлення порядку денного) кожній із секторальних груп, на які розподілені присутні учасники в результаті декомпозиції на пріоритетні сектори усієї сфери діяльності політичної партії. На цьому ж кроці керівники або представники тимчасових виконавчих, проєктних і процесних груп доповідають про хід виконання закріплених за ними попередніх рішень і/або задач, чи реалізації закріплених за ними оперативних цілей виробленого раніше стратегічного плану діяльності партійного підрозділу. Усі доповіді представляються без обговорення, однак кожен член розширеного засідання оцінює кожну з них на відповідній сторінці віртуального партійного офісу або, у випадку його відсутності, у створеній для цього формі у хмарі. Результати оцінки підсумовуються секретаріатом і представляються ним у той чи інший спосіб розширеному засіданню, а також акумулюються і стають основою для визначення рейтингу політиків – кандидатів на посади у виборних та виконавчих органах місцевої і/або державної влади. Зрозуміло, що для проведення такого оцінювання кожен учасник розширеного засідання повинен користуватися під час його роботи власним планшетом, ноутбуком чи телефоном з відповідним додатком.

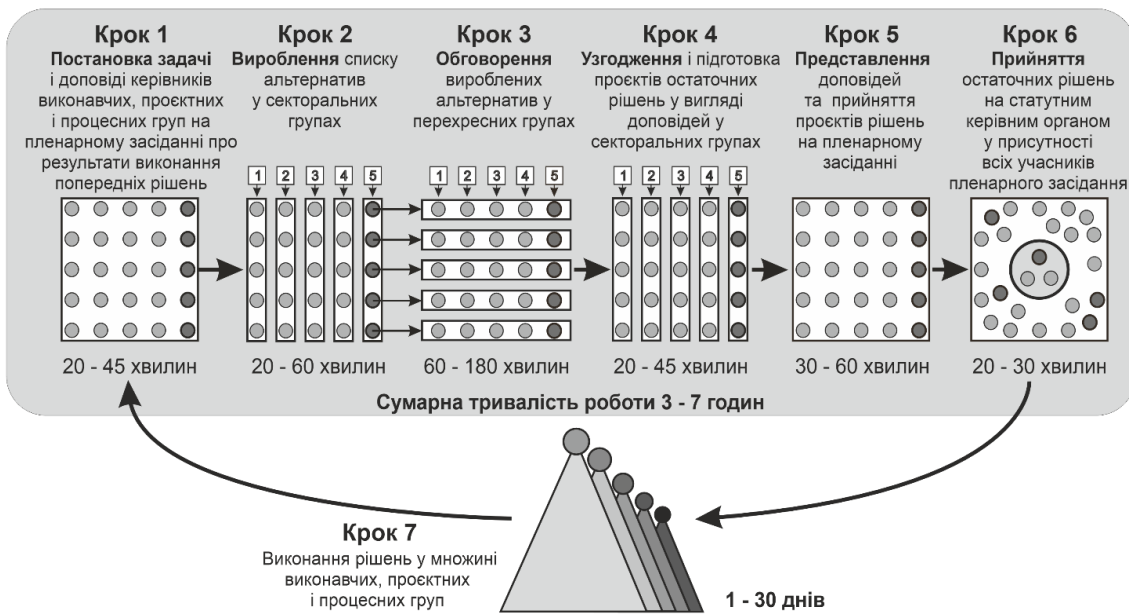


Рис. 5.2. Методика колективної діяльності в динамічній мережі

На цьому кроці ескалація міжособистісних та міжгрупових конфліктів унеможливується шляхом виключення обговорення доповідей – вони просто беруться до уваги і оцінюються усіма учасниками розширеного засідання персонально, а також шляхом виключення обговорення порядку денного і обговорення підходів до розподілу членів розширеного засідання у секторальні групи.

Як ми покажемо далі, порядок денний кожного наступного засідання партійного підрозділу виробляється, узгоджується і приймається на попередньому засіданні, а розподіл членів підрозділу за секторальними групами є сталим і здійснюється з врахуванням їхньої компетентності в рамках сектору, в якому вони діють (навчаються, працюють) у реальному житті.

Крок 2 – «Вироблення». На другому кроці методики колективної діяльності у динамічній мережі в усіх секторальних групах розширеного засідання здійснюється перший етап мозкового штурму, під час якого учасники цих груп без обговорення виробляють список альтернатив для вирішення секторального питання актуального порядку денного і формують ранжований список альтернатив для подальшого вироблення порядку денного наступного засідання. Обидва списки альтернатив фіксуються членами секторальних груп у відповідних колонках спільного протоколу у віртуальному документі у хмарі або у відповідних колонках персональних протоколів на листках формату А3 або А4.

Ескалація міжособистісних конфліктів на цьому етапі унеможливується правилами мозкового штурму, які виключають будь-яку критику запропонованих іншими учасниками альтернатив. Ескалація міжгрупових конфліктів, які можуть

виникнути на наступних кроках у результаті вироблення альтернативних рішень однієї і тієї ж задачі різними секторальними групами, унеможлиблюється декомпозицією – тобто поділом цілей, задач та сфер відповідальності і закріпленням за кожною секторальною групою їхнього унікального набору.

Крок 3 – «Обговорення». На третьому кроці методики відбувається переструктурування учасників у перехресні групи і обговорення вироблених секторальними групами альтернатив із фіксацією результатів у відповідних колонках спільного віртуального або персональних паперових протоколів, що є одночасно другим етапом класичного мозкового штурму та першим етапом роботи в перехресних групах.

Отже на практиці на третьому кроці кожен учасник перехресної групи по черзі доповідає результати роботи власної секторальної групи, а інші учасники перехресної групи висловлюють критику, зауваження, пропозиції чи заперечення. Доповідач фіксує їх усіх у відповідній колонці спільного віртуального або персонального паперового протоколу роботи.

Ескалація міжособистісних конфліктів на цьому етапі унеможлиблюється декомпозицією цілей, задач та сфер відповідальності, внаслідок чого кожен доповідач представляє альтернативи вирішення унікальної задачі власної секторальної групи, що зумовлює відсутність прямої конкуренції між ними. Разом з тим ескалація цих конфліктів унеможлиблюється організацією роботи учасників розширеного засідання за методикою перехресних груп, в рамках якої всі вони взаємодіють не як автономні особистості, а як представники попередніх груп. Це не дає можливості спровокувати агресію доповідача і, відповідно, спричинити ескалацію конфлікту, у відповідь на критику доповіді, яка є продуктом діяльності його попередньої – секторальної групи. Тобто він не сприймає критику представленої ним доповіді на свій рахунок, він вважає, що ця критика спрямована до його секторальної групи і спокійно фіксує її у персональному протоколі із наміром ознайомити з нею цю групу на наступному кроці методики.

Зазначимо, що в даному випадку сама фіксація є **каналним фактором**⁵¹⁰, який підштовхує учасників до кооперації – тобто визначає на системному рівні їхню поведінкову реакцію на критику – вони просто записують її у спільному віртуальному або персональному паперовому протоколі.

В той же час робота учасників розширеного засідання у перехресних групах руйнує групові рамки секторальних груп, які, якщо цього не робити, схильні зміцнюватися, а самі групи – капсулюватися, тобто ставати більш закритими,

⁵¹⁰ Росс Л., Нисбетт Р. Человек и ситуация: перспективы социальной психологии / Л. Росс, Р. Нисбетт; пер. с англ. В. В. Румынского; под ред. Е. Н. Емельянова, В. С. Магуна. – М. : Аспект Пресс, 1999. – 429 с.

згуртованими та агресивними у процесі конкурентної взаємодії з іншими такими ж групами.

Крок 4 – «Узгодження». На четвертому кроці методики колективної діяльності в динамічній мережі учасники повертаються у попередні – секторальні групи, де вони доповідають про отримані в перехресних групах зауваження, критику, пропозиції та заперечення, а також формують і узгоджують групове ставлення до них, виробляють остаточний узгоджений проєкт, а іноді альтернативні проєкти вирішення секторальної задачі чи відповідного питання порядку денного. В той же час вони виробляють один або кілька проєктів ранжованого списку питань порядку денного наступного розширеного засідання, а також фіксують усі результати роботи на цьому кроці у відповідних колонках спільного віртуального або персональних паперових протоколів.

При потребі на цьому ж кроці формуються проєктні групи, які будуть виконувати прийняте рішення і виробляється пропозиція щодо призначення їхнього керівника чи координатора, а також розробляються порядок виконання цього рішення, терміни, критерії виконання, тощо.

Разом з тим учасники секторальної групи на четвертому кроці методики обирають з поміж себе доповідача, який далі буде представляти остаточний проєкт чи проєкти рішення на наступному кроці пленарного засідання перед прийняттям одного з них шляхом голосування.

Ескалація міжособистісних конфліктів на цьому кроці, як і на попередньому, унеможлиблюється організацією роботи учасників розширеного засідання за методикою перехресних груп, в рамках якої всі вони взаємодіють не як автономні особистості, а як представники попередніх груп, що не дає можливості спровокувати агресію доповідача у відповідь на критику його доповіді із зауваженнями, доповненнями, пропозиціями та запереченнями, яка є продуктом колективної діяльності його попередньої – у даному випадку перехресної групи.

Крок 5 – «Представлення». На п'ятому кроці всі учасники збираються на пленарне засідання, де відбувається почергове представлення основних чи альтернативних проєктів рішень секторальних задач або питань порядку денного доповідачами від кожної із секторальних груп. По кожному із представлених проєктів відбувається загальне рейтингове голосування підняттям рук або віртуально – у відповідній формі у хмарі. У випадку позитивного результату голосування проєкт набуває статусу затвердженого розширеним засіданням.

Ескалація міжособистісних конфліктів на цьому кроці блокується відсутністю можливості будь-якого обговорення представлених проєктів рішень, оскільки вони вже обговорювалися на третьому кроці методики. Учасники пленарного засідання можуть лише уточнювати причини неврахування їхніх пропозицій,

доповнень і зауважень до проєктів рішень інших секторальних груп для того, щоб визначити своє ставлення до цих проєктів під час голосування.

Крок 6 – «Прийняття». На шостому кроці статутний керівний орган у присутності усіх інших учасників розширеного засідання остаточно приймає затверджені цим засіданням проєкти рішень шляхом голосування з оформленням та підписанням відповідного протоколу. У разі відхилення будь-якого з цих проєктів керівним органом, за ініціативою або голови керівного органу, або визначеної статуту частини його членів, або визначеної статуту частини присутніх членів партійного підрозділу, якщо вона виникне, активуються загальні збори, конференція чи з'їзд цього підрозділу, який перебував у «сплячому» режимі у формі розширеного засідання свого керівного органу. Загальні збори, конференція або з'їзд, як найвищий керівний орган партійного підрозділу відповідного рівня, згідно статуту приймає остаточне рішення за виробленими розширеним засіданням проєктами рішень.

Ескалація конфліктів серед учасників розширеного засідання на цьому етапі унеможливується їхнім пасивним спостереженням за роботою керівного органу, а ескалація конфліктів у самому керівному органі унеможливується соціальним тиском великої групи учасників розширеного засідання, які щойно перед тим, разом із членами керівного органу виробляли, обговорювали, узгоджували і приймали проєкти рішень з поточних питань порядку денного.

Сумарна тривалість першої частини діяльнісного циклу партійного підрозділу у форматі розширеного засідання його керівного органу може складати від трьох до семи годин.

Далі у другій частині циклу відбувається виконання членами партійного підрозділу прийнятих рішень у проміжку часу, який триває до наступного чергового або позачергового розширеного засідання і складає не більше 30 днів. Очевидно, що тут мова йде про часове співвідношення циклів діяльності, а не про тривалість виконання окремих рішень чи досягнення відповідних цілей, що може відбуватися впродовж значно коротших або довших відрізків часу.

Крок 7 – «Виконання». На сьомому кроці методики відбувається переструктурування учасників у виконавчі, проєктні та процесні групи і виконання у їхньому складі прийнятих рішень чи закріплених за ними завдань.

Виконавчі групи, як правило, мають жорстку ієрархічну структуру із авторитарним типом лідерства і виконують конкретні рішення розширених засідань партійного підрозділу у простому і визначеному зовнішньому середовищі. Їхнім продуктом є пряма дія, проведені заходи, виконаний обсяг певної роботи, тощо.

Проектні групи мають, зазвичай, більш горизонтальну структуру із демократичним типом лідерства, яке здійснюють їхні координатори. Ці групи виробляють інтелектуальний продукт, перебуваючи у складному, невизначеному і турбулентному зовнішньому середовищі.

Процесні групи є цілком горизонтальними, вони включають 2-3 особи, які діють автономно без лідера у простому і визначеному внутрішньому середовищі – у складі різнорідних органів та груп поліструктурного партійного підрозділу. Продуктом їхньої діяльності є сформовані звіти про відповідність перебігу процесів в усіх органах та групах партійного підрозділу до еталонних та їхнє представлення на кожному черговому розширеному засіданні у вигляді усної доповіді чи текстового звіту.

Ескалація внутрішніх конфліктів на цьому кроці унеможлиблюється в результаті:

- закріплення за кожною із груп перелічених вище типів власної задачі, яка не пересікається із задачами інших груп;
- забезпечення в організації гнучкості складу груп – кожен може за бажанням запропонувати свою допомогу і долучитися до роботи будь-якої з них;
- реалізації групами чітко визначених (колективно вироблених, обговорених, узгоджених та прийнятих у першій частині діяльнісного циклу за участі всіх учасників цих груп) рішень;
- тимчасового характеру виконавчих і проектних ієрархічно структурованих груп – тобто вони розформовуються після виконання закріпленого за ними рішення;
- горизонтальної структури і малої чисельності процесних груп, результати роботи кожного члена якої автоматично включаються у звіт про їхню діяльність;
- періодичного вирівнювання статусів учасників груп перелічених типів у процесі взаємодії в позиціях «рівний з рівним» у першій частині діяльнісного циклу методики колективної діяльності в динамічній мережі.

Отже, розроблена нами методика безконфліктної колективної діяльності великих груп людей дозволяє нівелювати ескалацію статусних конфліктів у процесі вироблення, обговорення, узгодження, прийняття та виконання рішень при збереженні гострої конкуренції ідей.

Основною відмінною особливістю розробленої нами методики безконфліктної колективної діяльності в динамічній мережі є можливість її використання для впорядкування роботи будь-якої кількості учасників великої групи в межах від двох десятків до однієї тисячі осіб, що відповідає реальній чисельності більшості підрозділів українських політичних партій місцевого, обласного та центрального рівнів і дозволить забезпечити сталу якість їхнього функціонування в

умовах зростання складності внаслідок збільшення чисельності членів в рамках зазначених меж.

Це стане передумовою і створить можливості для залучення усіх членів різнорівневих підрозділів політичних партій і запрошених їхніх прихильників до активної системної діяльності з метою реалізації її програмних цілей.

Зупинимося на ще одному важливому організаційно-технологічному моменті – чисельності секторальних груп та їхній кількості. Очевидно, що в реальних умовах вона може бути різною. Слід орієнтуватися на відому рекомендовану чисельність малих груп, яка дозволяє їм ефективно працювати і складає 5-9 осіб.

Проте групи чисельністю від 3 до 12 осіб також показали свою працездатність. Оптимальна кількість учасників секторальної групи – 5 осіб. У цьому випадку у групі практично не утворюються мікрогрупи, що здатні активно ранжуватися у процесі колективної діяльності.

Кількість секторальних груп партійного підрозділу має відповідати кількості секторів зовнішнього середовища, які політична партія визначила найбільш пріоритетними і на яких планує фокусувати свою діяльність. Ми рекомендуємо розділяти всю сферу діяльності на 4 сектори (політико-правовий, економічний, інфраструктурний та соціально-культурний) на початку діяльності партійного підрозділу, виділяючи окремі їхні напрямки у якості нових секторів у процесі його розгортання. На нашу думку, кількість секторів можна довести до 12 для описаної вище двовимірної динамічної мережі. При збільшенні їхньої кількості для організації роботи різнорівневих партійних підрозділів доцільно використати методику колективної роботи у тривимірній динамічній мережі, яку ми представимо нижче.

Очевидно, що кількість перехресних груп завжди буде рівню середній чисельності учасників секторальних груп. Тобто вона може становити від 3 до 12. Збільшення або зменшення цієї кількості зумовить втрату ефективності колективної роботи в динамічній мережі. Чисельність учасників кожної перехресної групи, в ідеалі, має бути рівною кількості секторальних груп і становити для двовимірної динамічної мережі 4-12 осіб.

Слід зазначити, що при обговоренні кожного з вироблених різними секторальними групами списків альтернатив у перехресних групах по 15 хвилин, тривалість роботи перехресних груп у цілому може скласти від однієї до трьох годин. Тому, коли кількість учасників перехресної групи складає понад 5 осіб, варто передбачити одну або дві перерви у її роботі, оскільки продуктивність напруженої праці людей, що триває понад одну годину, суттєво зменшується.

В реальних умовах чисельність різних секторальних груп динамічної мережі може відрізнятись. Оптимально, коли різниця не перевищує 1-2 особи.

У такому разі або одна перехресна група працює у неповному складі – тобто її учасники не обговорюють один зі списків альтернатив, або у кількох перехресних групах беруть участь по двоє представників однієї секторальної групи, які узгоджують між собою, хто з них буде робити доповідь за результатами роботи їхньої секторальної групи. У першому випадку в межах виділеного часу доцільно запросити учасника іншої перехресної групи, який би зробив доповідь за результатами роботи своєї секторальної групи, доповідача від якої бракує у перехресній групі меншої чисельності.

5.4. Динамічна мережа як мультиплікатор колективного інтелекту організацій

Методика колективної діяльності в динамічній мережі здатна забезпечити широкосмугову обробку інформації і прискорене самонавчання членів та запрошених прихильників партії, що беруть участь у роботі розширених засідань керівних органів різнорівневих партійних підрозділів як шляхом взаємного обміну знаннями і навичками, так і шляхом пошуку або вироблення і засвоєння нових знань та навичок безпосередньо у процесі взаємодії у складі великої групи.

Фактично йдеться про виникнення, навчання та розвиток організаційного інтелекту різнорівневих партійних підрозділів у процесі колективної діяльності їхніх членів.

Для представлення механізмів виникнення, навчання і розвитку колективного інтелекту у партіях зі змінною структурою – динамічною мережею на етапі вироблення, обговорення, узгодження та прийняття рішень розширеними засіданнями їхніх керівних органів використаємо **графічну залежність компетентності учасників** секторальних і перехресних груп цих засідань на другому, третьому і четвертому кроках методики діяльності в динамічній мережі **від переліку секторальних знань** на шкалі кругозору, яка охоплює весь їхній доступний спектр.

У рамках цієї шкали політична партія може сфокусуватися, наприклад, на політико-правовому, економічному, інфраструктурному, соціально-культурному, організаційному, та інших важливих для неї секторах суспільної життєдіяльності.

Прототип такої графічної залежності розробив і представив у своїй книзі⁵¹¹ російський дослідник еволюції соціальних систем Ігор Бощенко, про якого ми вже згадували вище.

⁵¹¹ Бощенко И., Эволюция социальных систем [Електронний ресурс] / И. Бощенко. – 2005. – Режим доступу: <https://neuromir.tv/people/boshchenko-igorvalentinovich/>

На схемі 5.3 зображено механізми виникнення, навчання і розвитку інтелекту колективних організаційних суб'єктів – різнорівневих підрозділів політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею⁵¹².

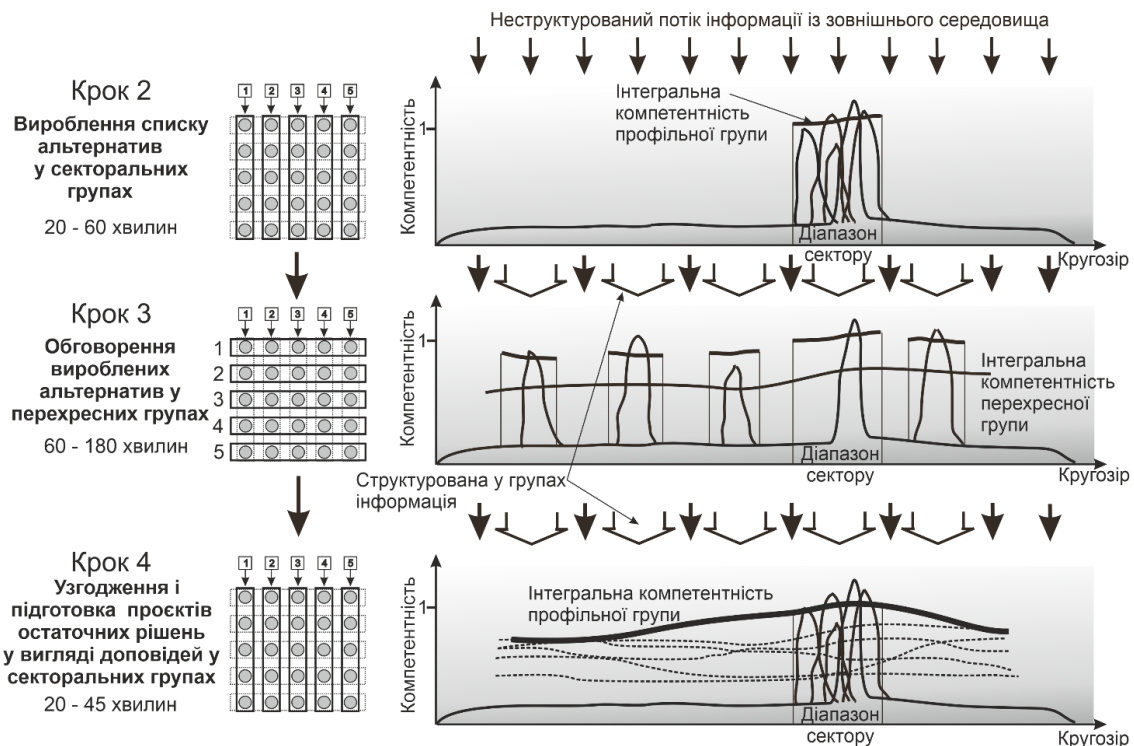


Схема 5.3. Розвиток інтелекту колективних організаційних суб'єктів – підрозділів політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею.

На верхньому графіку схеми потовщеною лінією зображено інтегральну компетентність однієї із секторальних груп розширеного засідання керівного органу партійного підрозділу, яка є результатом інтеграції особистих компетентностей кожного з п'яти (у цьому випадку) її учасників, що сформувалася у процесі вироблення можливих варіантів вирішення поставленої перед групою задачі.

Ця компетентність розташована у вузькому діапазоні конкретного сектору (наприклад, економічного) на осі кругозору, тому, можна вважати, що секторальна група здійснює свою роботу в режимі вузькополосного інформаційного фільтру, який пропускає та опрацьовує лише відповідний йому діапазон зовнішнього інформаційного потоку.

⁵¹² Плахтій Т. Політична організація як результат розвитку суб'єктності великої групи [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 1 липня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/politichna-organizatsiya-yak-rezultat-rozvitku-sub-yektnosti-velikoyi-grupi.html>

Очевидно, що рівень інтегральної компетентності (і, відповідно, чутливості) групи є високим лише у діапазоні власного профілю на шкалі кругозору.

Тобто, можна стверджувати, що в процесі роботи такої групи формується її спільна когнітивна модель вирішення поставленої задачі з високою інтегральною компетентністю у діапазоні власного сектору, а кожний член секторальної групи стає носієм цієї інтегральної компетентності в рамках виробленої групою когнітивної моделі вирішення поставленої перед нею задачі.

Двовимірна динамічна мережа включає кілька секторальних груп, що сортують і опрацьовують весь потік інформації із зовнішнього середовища у діапазонах власних секторів, аналізують його у контексті поставленої задачі, виробляють список альтернатив або складових її вирішення, який на наступному кроці, після реструктуризації цих груп у перехресні групи, по чергово представляється їхніми членами для колективного обговорення.

Після обговорення кожен доповідач та всі інші учасники перехресної групи стають носіями інтегральної компетентності в рамках представленої ним і колективно обговореної когнітивної моделі вирішення секторальної задачі його групи, яка збагатилася і вдосконалилася підходами носіїв знань суміжних секторів. На середньому графіку ця інтегральна компетентність також зображена потовщеною лінією. Щоб не ускладнювати схему, ми представили інтегральну компетентність лише однієї перехресної групи.

Таким чином, після завершення представлення і обговорення всіх доповідей у перехресних групах, кожен учасник розширеного засідання підрозділу політичної організації зі змінною структурою – динамічною мережею стає носієм сукупності усіх інтегральних компетентностей, що були вироблені перехресними групами в рамках когнітивних моделей вирішення всіх задач, які входили у порядок денний цього засідання.

Після завершення роботи перехресних груп, їхні учасники повертаються у власні секторальні групи, де узагальнюють і узгоджують вдосконалені та збагачені на попередньому кроці когнітивні моделі вирішення їхніх секторальних задач.

У процесі колективної роботи учасники кожної секторальної групи виробляють і стають носіями загальної інтегральної компетентності в рамках узгодженої когнітивної моделі вирішення поставленої перед групою задачі, яка зображена потовщеною лінією на нижньому графіку слайду.

Таким чином, володіючи точковою компетентністю в рамках власної когнітивної моделі вирішення своєї секторальної задачі, кожен учасник кількогодінного розширеного засідання керівного органу партійного підрозділу після його завершення стає носієм як загальної інтегральної компетентності в рамках узгодженої

когнітивної моделі вирішення задачі власного сектору, так і набору інтегральних компетентностей в рамках когнітивних моделей вирішення задач інших секторальних груп, які, у сукупності, й складають порядок денний цього засідання. Останні інтегральні компетентності на нижньому графіку зображено штриховими лініями.

У такий спосіб робота розширених засідань керівних органів партійних підрозділів за методикою колективної діяльності в динамічній мережі зумовлює виникнення, ефективне навчання і розвиток колективного інтелекту таких організаційних суб'єктів. При цьому його рівень інтенсивно зростатиме з кожним наступним циклом взаємодії членів та запрошених прихильників партійного підрозділу за цією методикою.

5.5. Комунікативні зв'язки у спільноті зі змінною структурою – динамічною мережею

Сучасна соціологічна наука приділяє велику увагу дослідженням малих первинних груп. Особливістю малої групи є те, що вона розглядається соціологією як *сполучна ланка між суспільством і особистістю. Саме в ній практично сполучаються дві взаємопересічні особливості людини: з одного боку – унікальність, неповторність, самобутність кожної людської особистості як особливого явища; а з іншого – її уніформність, гомогенність, стандартність як члена соціальної групи, із властивими особливостями групи, того безпосереднього соціального середовища, що оточує особистість*⁵¹³.

Саме з цих міркувань базовою одиницею підрозділів політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею стали малі групи – свого роду комунікативні вузли, у яких відбуватиметься вироблення, обговорення, узгодження, прийняття і виконання рішень. Таким чином у малих групах безперервно формуватиметься об'єднана когнітивна модель партійних підрозділів і партії в цілому. Змінна структура передбачає участь кожного члена підрозділу у, щонайменше, трьох первинних групах, що мало б забезпечити достатню початкову кількість горизонтальних комунікацій між усіма ними. Розроблений нами⁵¹⁴ у 2009 році концепт мережі комунікативних зв'язків між членами такого підрозділу зображено на схемі 5.4.

⁵¹³ Огаренко В. М., Малахова Ж. Д. Соціологія малих груп: Підручник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005 – 292 с.

⁵¹⁴ Плахтій Т. Інформаційна безпека суспільства: потенціал мультиплікатора інтелекту мережевих структур без керівного ядра [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Zgroup: веб-сайт. – 6 жовтня 2009. – Режим доступу: <https://web.archive.org/web/20160312203401/http://zgroup.com.ua/article.php?articleid=3167>

Очевидно, що у процесі діяльності та розвитку реального партійного підрозділу неформальних зв'язків ставатиме щораз більше і це зумовить збільшення рівня згуртованості його членів та ступеню організованості самого підрозділу, що, у свою чергу, приведе до збільшення його ефективності та результативності.

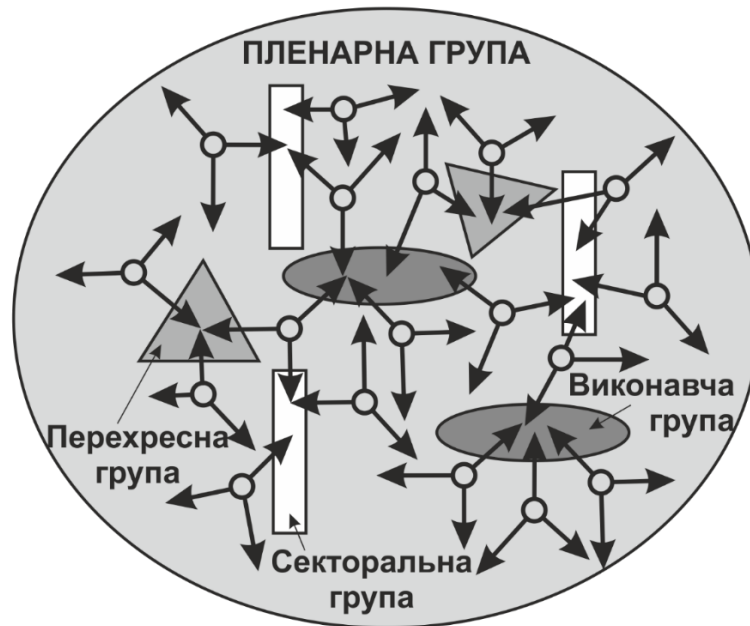


Схема 5.4. Фрагмент комунікативної структури колективного суб'єкта у складі великої групи.

Отже, особливістю змінної структури політичних організацій – динамічної мережі є її здатність розділяти учасників великої групи на малі групи різного функціонального призначення та впорядковано, за певним алгоритмом, циклічно здійснювати реструктуризацію одних груп в інші, утримуючи таким чином їхню спроможність до критичного мислення в раціональній площині, що є умовою набуття ними суб'єктності в результаті синхронізації психічних процесів колективного свідомого та несвідомого кожної такої групи. Відсутність міжособистісних та міжгрупових конфліктів у процесі взаємодії учасників структурованої у такий спосіб великої групи забезпечує їхнє тривале перебування у позиціях «рівний з рівним», синхронізує їхню психічну діяльність на основі однакових архетипів несвідомого, зумовлює актуалізацію тотожних цінностей, забезпечує вибір однакових поведінкових схем і стратегій під час перебування у спільноті, унеможливорює

локалізацію суб'єктності на лідерах, що, відповідно, запобігає її дисфункції та вродженню⁵¹⁵.

На схемі 5.5 з допомогою послідовності соціограм великої групи представлено повний цикл зміни комунікативних майданчиків у процесі її переструктурування у малі групи в рамках змінної структури – динамічної мережі, що зумовлює виникнення колективної суб'єктності цієї великої групи.

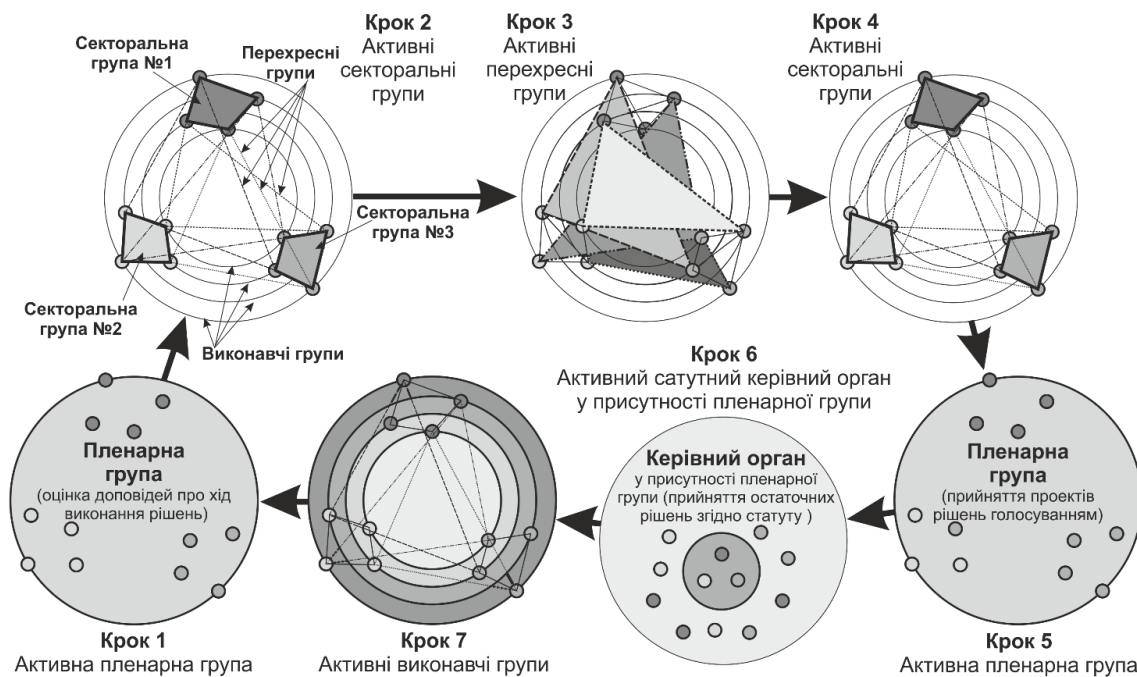


Схема 5.5. Циркуляція комунікативних майданчиків на соціограмах великої групи, яка діє за методикою колективної роботи в динамічній мережі.

Для кращого розуміння схеми, члени груп, яких позначено на ній кружечками різного відтінку, на всіх кроках циклу (крім шостого кроку) розташовані у сталих позиціях.

На кожному кроці змінюються лише комунікативні майданчики, що зображені у формі різних геометричних фігур, які зафарбовано у різні відтінки сірого кольору. Детально алгоритм переструктурування великої групи у малі групи різного функціонального призначення методики колективної діяльності в динамічній мережі ми розглянули вище.

Тут ми лише зазначимо, що організація діяльності, яка включає циклічне переструктурування учасників великої групи у низку малих груп різного

⁵¹⁵ Плахтій Т. Політична організація як результат розвитку суб'єктності великої групи [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 1 липня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/politichna-organizatsiya-yak-rezultat-rozvitku-sub-yektnosti-velikoyi-grupi.html>

функціонального призначення, дозволяє безперервно підтримувати спроможність усіх комунікативних майданчиків великої групи до критичного мислення у раціональній площині.

Наявність множин паралельних каналів передачі інформації із одних груп в інші, що реалізуються через впорядковані алгоритмом роботи динамічної мережі взаємопереходи їхніх учасників, забезпечує інформаційну цілісність колективного суб'єкта у складі великої групи, його здатність до критичного мислення та блокує процеси перетворення його основи – великої групи у натовп.

Політичні партії, що оберуть і запровадять змінну організаційну структуру – динамічну мережу у своїх різнорівневих підрозділах, будуть відповідати усім принципам метафори організації, як голографічного мозку, які визначив Гарет Морган у своїй книзі⁵¹⁶: така організація здатна відображатися у кожній своїй частині через відповідну організаційну культуру – аналог ДНК біологічних систем; має надлишковий потенціал щодо опрацювання інформації та планування своєї діяльності; її внутрішня складність відповідає складності зовнішнього середовища – вона може ефективно реконструюватися та самовідтворюватися, адаптуючись до нових викликів; вона передбачає мінімум умов і вимог до процесу колективної діяльності; і, головне, як ми показали вище, вона здатна до ефективного самонавчання та, відповідно, до розвитку власного колективного інтелекту.

5.6. Механізми чисельного зростання різнорівневих підрозділів політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею

Чисельне зростання будь-яких груп зумовлює експоненціальне зростання їхньої складності. Справитися із таким ростом складності – найважливіша і найважча задача для організацій будь-якого типу. І якщо у бізнесі вже давно навчилися давати цьому раду, то в політичних організаціях все традиційно зводилося до роботи їхніх керівних органів та окремих експертних груп при повному відлученні партійного загалу від активної діяльності у складі власних партійних підрозділів. Таким чином, формально налічуючи сотні, тисячі і навіть десятки тисяч членів, масові політичні партії залучали до партійної діяльності реально лише незначний відсоток людей від свого спискового складу.

Інша стратегія подолання складності, що використовується українськими політичними партіями, – цілеспрямоване утримання чисельності партійних підрозділів у певних рамках, що унеможлиблює збільшення їхньої потужності.

⁵¹⁶ Морган Г. Импиджи организации: восемь моделей организационного развития / Г. Морган; пер. с англ. под ред. Н. Лапиной. – М. : Вершина, 2006. – 416 с.

Конкурентною перевагою методики колективної діяльності в динамічній мережі є її здатність впорядковувати колективну роботу великих груп людей будь-якої чисельності – від двох десятків до однієї тисячі осіб. При цьому, як ми уже зазначили вище, у двовимірній динамічній мережі може разом працювати від двадцяти до ста п'ятдесяти осіб, а у тривимірній – від п'ятдесяти до однієї тисячі осіб, що є цілком співмірним із чисельністю пересічного партійного підрозділу будь-якого рівня.

Забігаючи наперед, зазначимо, що членом поліструктурної політичної партії або партії зі змінною структурою – динамічною мережею зможе стати лише її прихильник – активний учасник розширеного засідання керівного органу партійного підрозділу за рекомендацією цього засідання. У свою чергу, учасником розширеного засідання може стати лише активний член секторальної мережі⁵¹⁷ за рекомендацією відповідної секторальної групи.

Розглянемо механізм⁵¹⁸ чисельного зростання партійних підрозділів, який дозволить їм справитися із неминучим зростанням складності внаслідок збільшення кількості членів (схема 5.6).

Він полягає в поділі початкових – материнських секторальних груп розширеного засідання керівного органу партійного підрозділу при досягненні їхньої кількості до 10 учасників одночасно на дві повноцінні частини – дочірні групи разом із декомпозицією сектору відповідальності материнської групи на два близькі, але відмінні сектори у випадку двовимірної динамічної мережі, або на два рівноцінні напрямки початкового сектору у випадку тривимірної динамічної мережі.

Цей механізм тотожний поділу клітин – процесу, у якому материнські клітина ділиться на дві нові – дочірні клітини із однаковими наборами хромосом, які зберігають усю інформацію про розвиток та функції клітини.

Тільки у людських групах роль такого інформаційного накопичувача відіграють організаційна культура, яку члени материнської групи засвоїли у процесі колективної роботи у її складі та їхня цільова функція, яка у різнорівневих партійних підрозділах зберігається і передається у форматі ідеології з її цінностями та принципами, що закладені у розроблені цими підрозділами стратегії розвитку громад, населених пунктів територій та країни.

⁵¹⁷ Плахтій Т. Модель поліструктурної партії: політична партія зі змінною структурою – динамічною мережею у класифікації груп Еріка Берна [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 березня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/104196>

⁵¹⁸ Плахтій Т. Динамічні мережі як прогресивний механізм суспільної організації. Доповідь на семінарі №19 Центру Розвитку Суспільства. [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі. Теорія та технологія : веб-сайт. – 24 квітня 2011 року. – Режим доступу: https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2011/04/09/dynamichna_merezh/

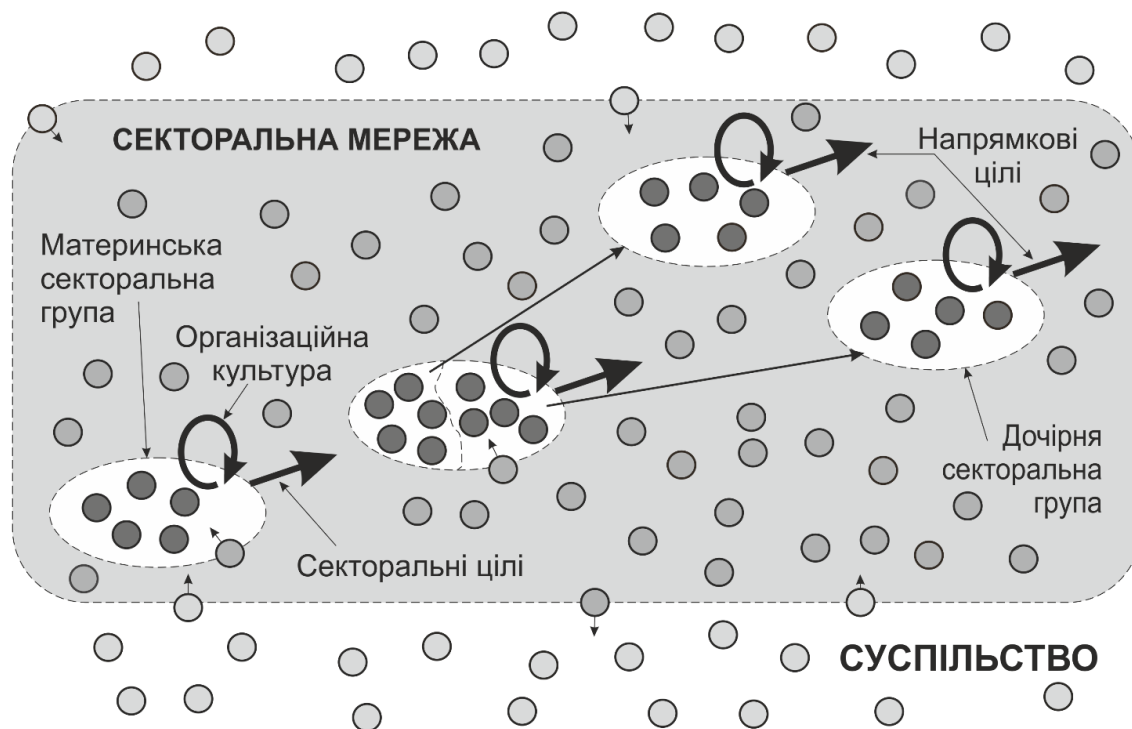


Схема 5.6. Механізми чисельного зростання різнорівневих підрозділів політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею

Десятий член, який увійшов у материнську групу і спричинив її поділ на дві дочірні групи буде засвоювати інформацію із тих накопичувачів уже в практичній діяльності у складні однієї із дочірніх груп.

У цьому контексті нагадаємо, що лідери існуючих або ініціатори створення нових політичних партій свідомо чи за замовчуванням обирають описані нами у роботі⁵¹⁹ базові компоненти партійного будівництва, які визначають організаційну культуру, потенціал, сценарій розвитку та життєздатність і конкурентоздатність їхніх політичних організацій.

В той же час, зі зростанням своєї чисельності кожен партійний підрозділ зможе формувати нові виконавчі, проєктні та процесні групи, що дозволить йому ефективно справитися із зростанням власної складності внаслідок збільшення чисельності членства та утримувати, і навіть збільшувати ступінь своєї організованості⁵²⁰.

⁵¹⁹ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

⁵²⁰ Плахтій Т. Модель поліструктурної партії: політична партія зі змінною структурою – динамічною мережею у класифікації груп Еріка Берна [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 березня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/104196>

Таким чином, розглянутий вище механізм чисельного зростання різнорівневих підрозділів політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею дозволить їм надійно справлятися із експоненціальним зростанням власної складності, зберігши незмінними свої основні якості та початкові цілі, що визначені партійною ідеологією та закладені у розроблені цими підрозділами стратегії власного розвитку і розвитку закріплених за ними громад, населених пунктів, районів, областей і цілої країни.

5.7. Тривимірна динамічна мережа

Тривимірна динамічна мережа⁵²¹ включає усі кроки роботи сукупності двовимірних динамічних мереж, що здійснюються послідовно, а також три додаткові кроки, що забезпечують загальне обговорення вироблених проєктів рішень, їхнє остаточне узгодження і підготовку остаточних проєктів рішень.

На схемі 5.7 представлено методикку роботи тривимірної динамічної мережі, яка, у цьому випадку, сформована на основі трьох двовимірних динамічних мереж і передбачає колективну роботу 75 учасників протягом 4 – 8 годин⁵²².

Представлена на схемі 5.7 динамічна мережа призначена для обговорення дванадцяти різних питань – по чотири напрямкових питання у кожному з трьох секторів.

Якщо кількість секторів і відповідно, секторальних двовимірних динамічних мереж збільшити до 10, а кількість напрямкових груп у кожному секторі збільшити, наприклад, до 12, то така тривимірна динамічна мережа зможе впродовж одного засідання виробити позиції або рішення із 120 різних питань. При чисельності учасників напрямкових груп у 4 – 10 осіб, загальна кількість учасників такої тривимірної динамічної мережі може скласти від 480 до 1200 осіб. Сумарна тривалість роботи такої динамічної мережі може скласти понад 16 годин, що потребуватиме розподілу усіх кроків методики на кілька частин, на реалізацію кожної з яких слід виділити окремий день.

Розглянемо три додаткові кроки, що дозволять учасникам представленої на схемі 5.7 тривимірної динамічної мережі обговорити всі поставлені питання та узгодити і прийняти по кожному з них остаточне рішення:

⁵²¹ Плахтій Т. Тривимірна динамічна мережа та її практичне застосування в суспільно-політичній діяльності [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Zgroup: веб-сайт. – 15 червня 2010. – Режим доступу: <https://web.archive.org/web/20160402052449/http://zgroup.com.ua/article.php?articleid=4016>

⁵²² Плахтій Т. Методика групової роботи у двовимірній та тривимірній динамічних мережах [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі. Теорія та технологія : веб-сайт. – 30 травня 2014. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2014/05/30/327/>

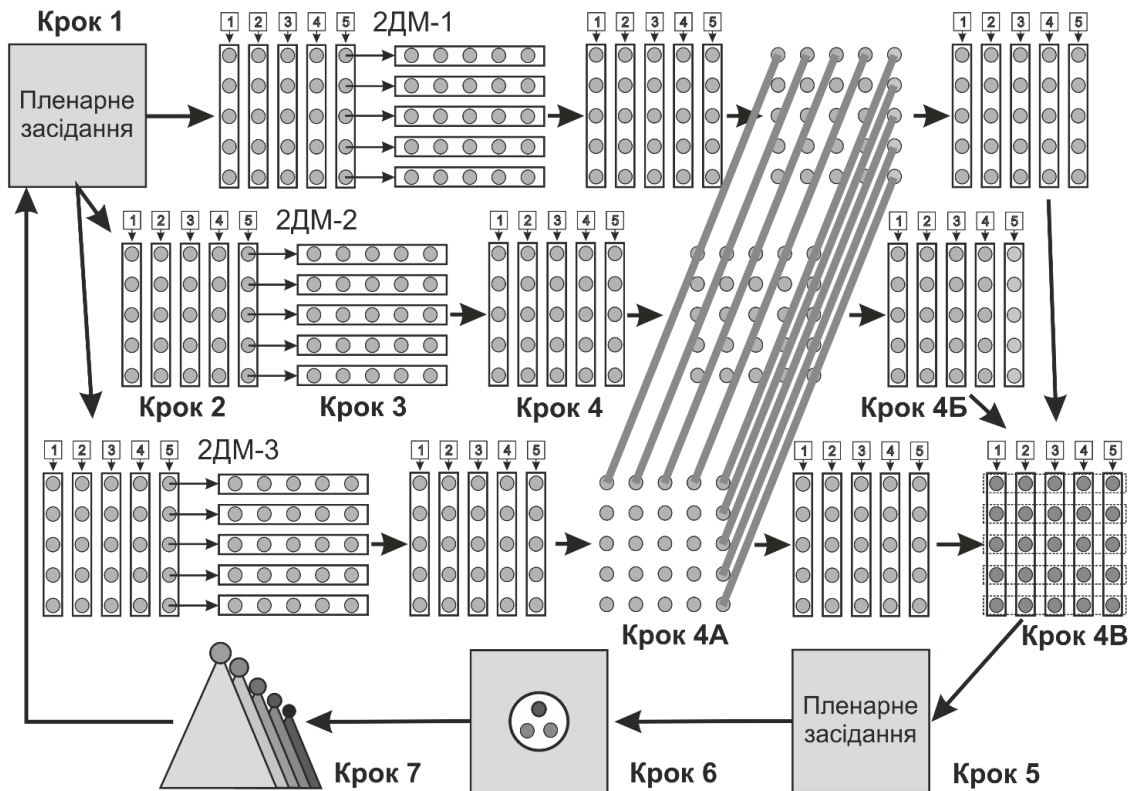


Схема 5.7. Тривимірна динамічна мережа (3x5x5)

Крок 4А – «Загальне обговорення». Робота перехресних кросмережових груп, в яких кожен учасник напрямкових груп різних двовимірних динамічних мереж представляє результати їхньої роботи – проміжний проект (проекти) рішення. Цей крок відбувається аналогічно кроку 3 методики колективної роботи у двовимірній динамічній мережі.

Крок 4Б – «Остаточне узгодження». Робота у складі початкових напрямкових груп, в яких учасники узагальнюють і обговорюють всю отриману у попередніх групах інформацію та, на її основі, виробляють остаточний проект (проекти) рішення та обирають або призначають члена редколегії – представника своєї напрямкової групи. Цей крок відбувається аналогічно кроку 4 методики колективної роботи у двовимірній динамічній мережі.

Крок 4В – «Редколегія». Робота редакційної колегії у складі низки груп, кількість яких відповідає кількості паралельних секторальних двовимірних динамічних мереж тривимірної динамічної мережі. Учасники кожної з них представляють відповідні напрямкові групи двовимірних динамічних мереж. У процесі обговорення вони узгоджують спільний проект (проекти) кінцевого рішення, які далі поширюють серед усіх учасників. Особистісні конфлікти під час роботи редакційної колегії блокуються описаним вище механізми для перехресних груп.

За необхідності (наприклад для узгодження проєктів рішень з різних секторальних питань) та при наявності часу, робота редколегії може відбуватися за алгоритмом роботи двовимірної динамічної мережі. Тривалість роботи редколегії буде залежати від кількості та складності винесених на обговорення напрямкових питань.

Очевидно, що представлену на схемі 5.7 тривимірну динамічну мережу навряд чи вдасться відтворити із однаковою кількістю учасників напрямкових груп. Тому, з метою кращого функціонування тривимірної динамічної мережі при зростанні кількості членів партійних підрозділів і, відповідно, учасників їхніх розширених засідань, слід намагатися формувати напрямкові групи таким чином, щоб їхня чисельність відрізнялася якнайменше. Це забезпечить рівномірне фокусування уваги членів партійного підрозділу на усіх пріоритетних секторах його впливу.

Використання методики колективної діяльності у тривимірній динамічній мережі стане доцільним лише при досягненні чисельності розширених засідань керівних органів різнорівневих партійних підрозділів понад 100 осіб за умови доброго засвоєння ними методики колективної діяльності у двовимірній динамічній мережі.

Вперше методика колективної діяльності у тривимірній динамічній мережі, що представлена на схемі 5.7, була реалізована на одному із заходів Форуму Громадських Ініціатив у Львові 29 квітня 2014 року⁵²³.

5.8. Персональні протоколи роботи учасників колективної діяльності в динамічній мережі

У таблиці 5.1 представлено найпростіший **персональний протокол роботи** кожного учасника колективної діяльності у двовимірній динамічній мережі.

Для простих питань порядку денного його можна друкувати на форматі А4.

Для складних комплексних задач, проблем і питань доцільно збільшити його розмір до формату А3.

За можливості можна використовувати таку ж форму у якості спільного віртуального протоколу учасників секторальної чи напрямкової групи у хмарі.

Зазначимо, що при виробленні, обговоренні та прийнятті рішень на стратегічних сесіях у різнорівневих підрозділах політичних партій ми рекомендуємо

⁵²³ Плахтій Т. Тривимірна динамічна мережа на Форумі Громадських Ініціатив 29. 04. 2014 [Відео] / Т. Плахтій // Канал Youtube. – 1 травня 2014. – Режим доступу: <https://www.youtube.com/watch?v=seXNARm-8Y8>

змінювати і ускладнювати форму протоколу відповідно до кожного етапу такої сесії⁵²⁴. При цьому слід враховувати, що розроблені нами форми персональних протоколів для проведення стратегічних сесій безперервно вдосконалюються й, іноді, змінюють свій вигляд у відповідності до особливих вимог кожного такого заходу.

Таблиця 5.1.

1 Секторальна група	Формулювання питання порядку денного	3 Перехресна група
Крок 2. Робота у секторальних групах		Крок 3. Робота у перехресних групах
Список альтернатив вирішення секторального питання порядку денного		Зауваження, доповнення, пропозиції, заперечення щодо списку альтернатив
Крок 4. Робота у секторальних групах	Остаточний проєкт рішення секторальної групи	

У верхній частині персонального протоколу слід розмістити назву питання відповідної секторальної групи, справа – номер цієї групи, а зліва – виділений червоним кольором номер перехресної групи. Таке виділення полегшує і спрощує перехід у перехресні групи для реалізації другого кроку методики.

Протокол розділено на три частини для записів на кожному із трьох основних кроків методики колективної роботи в динамічній мережі – другому, третьому і четвертому.

Кожен учасник заповнює всі колонки протоколу особисто. Це, як ми зазначали вище, з одної сторони є канальним фактором, який підштовхує кожного учасника до співпраці з колегами, а з іншої – унеможлиблює будь-які маніпуляції зі змістом остаточного рішення. Разом з тим, цей канальний фактор дозволяє кожному учаснику стати потенційним доповідачем від своєї секторальної групи, а також забезпечує письмову фіксацію результатів роботи великої групи в динамічній мережі за будь-яких обставин.

Зафіксовані у такий спосіб результати роботи, після їхнього прийняття статутним керівним органом відповідного партійного підрозділу і оцифрування, можна практично відразу публікувати.

⁵²⁴ Плахтій Т. Стратегічне планування в динамічній мережі: методичний посібник. [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі. Теорія та технологія : веб-сайт. – 10 березня 2017 року. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2017/03/10/3807/>

Зазначимо, що після другого кроку у першій колонці протоколу у кожного учасника мають бути тотожні списки альтернатив, які кожен з них буде доповідати у своїй перехресній групі на другому кроці динамічної мережі.

На третьому кроці у другій колонці протоколу кожен з учасників має власноруч зафіксувати отримані у перехресних групах зауваження, доповнення, пропозиції та заперечення, які далі ці учасники будуть особисто доповідати у початковій секторальній групі на четвертому кроці динамічної мережі.

Після четвертого кроку у третій колонці персонального протоколу кожного учасника колективної роботи у двовимірній динамічній мережі має бути записаний остаточний проєкт рішення секторальної групи, який далі представлятиметься на пленарному засіданні для його затвердження загальним рейтинговим голосуванням.

Письмова фіксація результатів роботи на усіх кроках методики колективної діяльності в динамічній мережі забезпечує автоматичний контроль зі сторони усіх членів кожної секторальної групи автентичності представленого на пленарному засіданні остаточного проєкту рішення цієї групи її доповідачем. Важливість такого контролю підтверджується нашою практикою⁵²⁵.

У таблиці 5.2 представлено найпростіший **персональний протокол роботи** кожного учасника колективної діяльності у тривимірній динамічній мережі. Він відрізняється від попереднього протоколу можливістю фіксації результатів роботи на двох додаткових кроках. Так, у колонці кроку 4 фіксується вироблений учасниками відповідної групи проміжний проєкт рішень, а у колонці кроку 4А – результати обговорення учасниками кросмережових груп цього проєкту рішень у вигляді переліку зауважень, доповнень, пропозицій і заперечень до нього.

Після цього на кроці 4Б учасники тривимірної динамічної мережі у напрямкових групах виробляють і фіксують остаточний проєкт (проєкти) рішень, які далі буде обговорювати редколегія. Для організації і впорядкування її роботи на кроці 4В слід окремо підготувати персональні протоколи роботи у двовимірній динамічній мережі за зразком, що представлений у таблиці 5.1.

Інструкції учасника і модератора роботи за методикою колективної діяльності в динамічній мережі можна переглянути тут⁵²⁶.

⁵²⁵ Плахтій Т. ДЕСЯТЬ РОКІВ З ДИНАМІЧНОЮ МЕРЕЖЕЮ: фото-/відео-історія 2010 – 2020 [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі: Теорія та технологія : веб-сайт. – 16 червня 2021. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2021/06/16/78387838/>

⁵²⁶ Плахтій Т. Методика групової роботи у двовимірній та тривимірній динамічних мережах [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі. Теорія та технологія : веб-сайт. – 30 травня 2014. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2014/05/30/327/>

Таблиця 5.2.

1 Секторальна (напрямова) група	Формулювання питання порядку денного	3 Перехресна група
Крок 2. Робота у напрямкових групах		Крок 3. Робота у перехресних групах
Список альтернатив вирішення питання порядку денного		Зауваження, доповнення, пропозиції, заперечення щодо списку альтернатив
Крок 4. Робота у напрямкових групах		Крок 4А. Робота у кросмережєвих групах
Вироблення проміжного проекту (проектів) рішення		Зауваження, доповнення, пропозиції, заперечення щодо проміжного проекту (проектів) рішення
Крок 4Б. Робота у напрямкових групах	Остаточний проект рішення напрямкової групи	

5.9. Подолання «трагедії спільного» в результаті запровадження у політичних партіях методики колективної діяльності в динамічній мережі

Основною загальною проблемою будь-якої великої спільноти чи цілого суспільства, є «**трагедія спільного**»⁵²⁷, яку стосовно політичних партій ми детально розглянули у роботі⁵²⁸. Для її подолання ми й розробили представлену вище методику колективної діяльності великих груп людей у динамічній мережі.

«Трагедія спільного» належить до явищ, що пов'язані із протиріччям між особистими інтересами та суспільним благом. Вона полягає у неспроможності великої групи людей ефективно управляти їхнім спільним ресурсом.

На схемі 5.8 представлено концепцію подолання «трагедії спільного» і її наслідків в українському суспільстві шляхом запровадження в різнорівневих підрозділах українських політичних партій методики колективної роботи в динамічній мережі з метою забезпечення безконфліктної взаємодії їхніх членів та прихильників.

⁵²⁷ Garrett Hardin, «The Tragedy of the Commons», Science, Vol. 162, No. 3859 (December 13, 1968), pp. 1243—1248

⁵²⁸ Plakhtiy, Taras, Зовнішнє середовище політичних партій (External Environment of Political Parties) (October 18, 2021). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3944502>

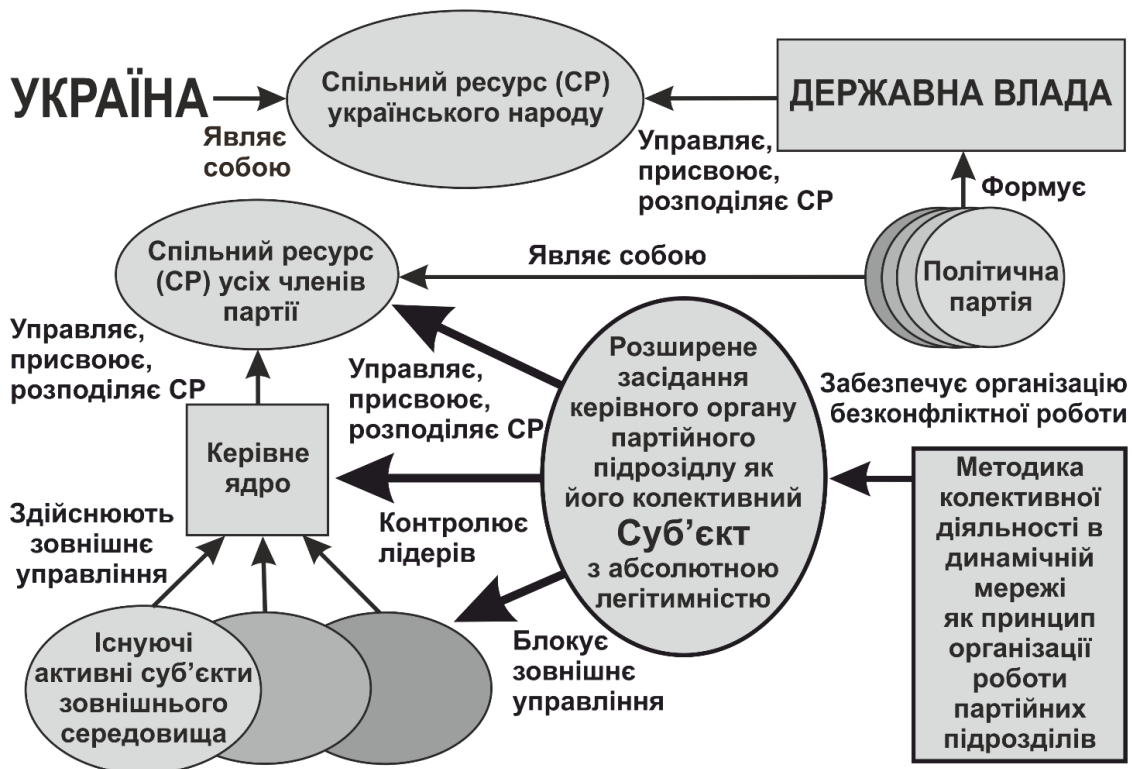


Схема 5.8. Концепція подолання «трагедії спільного» в українському суспільстві.

Отже, Україна є спільним ресурсом українського народу, яким управляють і який присвоюють та розподіляють легітимні органи державної влади.

В той же час, згідно з Конституцією та виборчим законодавством України, владу в ній формують політичні партії, які, за своєю природою і у відповідності до власних статутів, є спільним ресурсом усіх своїх членів. Цей ресурс можна представити у вигляді символічного капіталу – їхнього авторитету, який потенційно може бути конвертований у владний чи фінансовий капітали⁵²⁹.

Цілком очевидно, що всі вигоди від такої конвертації отримає внутрішній суб'єкт – керівне ядро у складі малої групи або особисто лідер партії з жорсткою ієрархічною будовою, якому, згідно із принципами представницької демократії, делеговано повноваження ухвалювати від її імені ключові рішення. Або зовнішній суб'єкт, що спроможний впливати на лідера чи керівне ядро.

Такого суб'єкта, в розумінні Еліонор Остром⁵³⁰, можна вважати основним вигодонабувачем або присвоювачем спільного ресурсу, який, після конвертації

⁵²⁹ Сергеев В. С. Стратегічне управління інвестиційними партійно-політичними проектами в сучасній Україні [Текст] : дис... канд. політ. наук: 23.00.02 / Сергеев Вячеслав Сергійович ; Дніпропетровський національний ун-т. – Д., 2005. – 194 арк.

⁵³⁰ Остром Е. Керування спільним. Еволюція інституцій колективної дії / Е. Остром ; [пер. з англ. Т. Монтян]. – К. : Наш час, 2012. – 399 с.

символічного капіталу в інші його форми, зможе скористатися ними для досягнення усвідомлених власних цілей, що, зазвичай, істотно відрізняються від визначених програмними документами цілей політичної організації.

Розроблена і представлена вище методика колективної діяльності великих груп людей в динамічній мережі, **передбачає поєднання представницької демократії**, як інструменту подолання "трагедії спільного" в традиційних суспільно-політичних організаціях на засадах демократичного централізму, **із прямою демократією**, а саме – перетворення розширених засідань керівних органів («сплячих» загальних зборів, конференцій чи з'їздів) різнорівневих партійних підрозділів у дієздатних суб'єктів з абсолютною легітимністю, що зможуть в реальному часі ефективно управляти, присвоювати та розподіляти спільний ресурс, системно контролювати призначених та обраних на представницькі й виконавчі посади лідерів, успішно блокувати спроби зовнішнього управління зі сторони існуючих організаційних суб'єктів, що діють у спільному зовнішньому середовищі – суспільстві. Разом з тим **демократія участі** доповнить і стабілізує таке поєднання впливом, який зможуть в інституційний спосіб чинити учасники секторальних мереж – експерти, бізнесмени, політики, громадські діячі та активні громадяни, на порядок денний та процеси обговорення рішень розширеними засіданнями керівних органів різнорівневих партійних підрозділів.

Таким чином, методика колективної діяльності в динамічній мережі стане ключовим організаційно-технологічним інструментом, що зумовить виникнення дієздатних суб'єктів різнорівневих партійних підрозділів у складі великих груп їхніх членів і прихильників із абсолютною легітимністю, що зможуть подолати «трагедію спільного» всередині власних організацій і, після перемоги на виборах, у цілому суспільстві.

5.10. Очікувані результати запровадження у політичних партіях методики колективної діяльності в динамічній мережі

Перелічимо основні очікувані результати запровадження представленої вище **методики колективної діяльності в динамічній мережі** у різнорівневих підрозділах українських політичних партій, які ми визначили у процесі конструювання⁵³¹ цієї методики на основі аналізу створеної нами концептуальної мережі, як системи взаємопов'язаних тридцяти двох аспектів сукупності дванадцяти різних наукових підходів, що визначають політичну організацію та її складові на макро-, мезо- і мікрорівні.

⁵³¹ Плахтій Т. О. Конструювання політичних партій нового покоління (Constructing New-Generation Political Parties) [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // SSRN : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://ssrn.com/abstract=3619421>

(1) Вибір і запровадження лідерами існуючих або ініціаторами створення нових політичних партій методика колективної діяльності в динамічній мережі дозволить змінити емерджентні якості цих організацій і трансформує останні в політичні партії нового покоління внаслідок того, що ця методика є основоположним – системотвірним компонентом партійного будівництва, який визначає і організаційну структуру, і всі інші складові функціональної моделі політичної організації. Сконструйована методика зумовить посилення позитивних якостей, які набувають партійні підрозділи, перебуваючи у кожній із двох основних організаційних структур – вертикальній чи горизонтальній, нівелюючи їхні негативні якості.

(2) Представлена методика пов'яже «процеси праці» членів різнорівневих партійних підрозділів у процесі роботи розширених засідань їхніх керівних органів та у проміжках між цими засіданнями із природними процесами групової динаміки, які є недоступними для безпосереднього регулювання у ручному режимі.

(3) Сконструйована методика колективної діяльності членів партійних підрозділів внаслідок блокування ескалації міжособистісних та міжгрупових конфліктів стане ключовим інструментом підтримки та посилення інтеграції, що дозволить політичним партіям розвиватися за оптимальним шляхом з точки зору методології Адізеса⁵³².

(4) Сконструйована методика, після її вибору і запровадження лідерами чи ініціаторами створення політичних партій, дозволить активувати джерела заохочення членів партійних підрозділів на фундаментальному і найбільш високоенергетичному рівні піраміди потреб Маслоу – на рівні фізіологічних потреб, зокрема на рівні потреби в розмноженні у частині ранжування самців для допуску до процесу розмноження найсильнішого з них в актуальних умовах зовнішнього середовища, а також на рівні потреби у «погладжуваннях», яку основоположник трансакційного аналізу Ерік Берн відніс до первинних потреб біологічного рівня⁵³³.

(5) Методика колективної діяльності членів різнорівневих партійних підрозділів в динамічній мережі, після її вибору і запровадження, повністю визначить основний політичний процес цих підрозділів, який, у свою чергу, забезпечить виникнення і неперервну підтримку їхньої суб'єктності у складі великих груп членів та прихильників партії, чисельність яких може зростати. Разом з тим, сконструйована методика дозволить створеному у такий спосіб суб'єкту організації здійснювати методологію діяльності – стратегічне самоуправління внутрішнім і

⁵³² Адізес И. Управление жизненным циклом корпораций / Ицхак Калдерон Адізес; пер. с англ. В. Кузина. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.

⁵³³ Берн Э. Игры, в которые играют люди // Игры, в которые играют люди. Психология человеческих взаимоотношений. Люди, которые играют в игры. Психология человеческой судьбы / Э. Берн; пер. с англ. А. В. Ярхо. – Л. : Лениздат, 1992. – 156 с.

стратегічне управління зовнішнім середовищами у складі великих груп учасників розширених засідань керівних органів різнорівневих партійних підрозділів.

(6) Методика колективної діяльності великих груп людей у динамічній мережі забезпечить розв'язання соціальних конфліктів у політичних партіях в рамках ситуаційного підходу⁵³⁴ – шляхом безперервного відтворення ситуацій безконфліктної взаємодії (із їхніми контекстами і канальними факторами) членів та підрозділів політичних партій у процесі партійної життєдіяльності, які унеможливають ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів, що буде утримувати інтенсивність останніх на рівні, який забезпечить реалізацію лише їхньої інтегруючої функції⁵³⁵, мінімізувавши дію диференційної, а також дозволить підтримувати гостру конкуренцію ідей в умовах безконфліктної взаємодії. Це дозволить на системному рівні вирішити задачу управління усіма членами партії своєю власною поведінкою у процесі колективної діяльності у складі різнорівневих партійних підрозділів.

(7) Методика колективної діяльності великих груп членів різнорівневих партійних підрозділів у динамічній мережі, після її вибору і запровадження, забезпечить максимально однакову суб'єктивну інтерпретацію усіма учасниками того, що відбувається у процесі їхньої взаємодії у складі цих підрозділів шляхом постановки та утримання їх у тотожних позиціях взаємодії, а також шляхом безпешконого і впорядкованого поширення серед них всього обсягу інформації, яка виробляється під час цієї взаємодії і з якою вони працюють. В той же час, сконструйована методика забезпечить рівновагу між спонукальними і стримуючими силами у психіці членів різнорівневих партійних підрозділів у спосіб, що не допустить лавиноподібної ескалації⁵³⁶ внутрішнього конфлікту на ґрунті зіткнення різних позицій при виробленні, обговоренні, прийнятті та виконанні рішень.

(8) Сконструйована методика забезпечить реалізацію базової стратегії розв'язання внутрішніх конфліктів у політичних партіях нового покоління – **безособового** модерування колективної взаємодії членів їхніх підрозділів на постійній основі, оскільки таке модерування зводить функції модератора лише до контролю за часовими рамками колективної роботи. А після набуття необхідних навичок членами партійних підрозділів ці функції взагалі можна буде контролювати без участі модератора – з допомогою звичайного таймера.

⁵³⁴ Росс Л., Нисбетт Р. Человек и ситуация: перспективы социальной психологии / Л. Росс, Р. Нисбетт; пер. с англ. В. В. Румынского; под ред. Е. Н. Емельянова, В. С. Магуна. – М. : Аспект Пресс, 1999. – 429 с.

⁵³⁵ Плахтій Т. О. Архетипна модель виникнення, ескалації та розв'язання соціального конфлікту / Плахтій Т.О. // Публічне урядування : збірник. — № 3 (8) — червень 2017 (спецвипуск). — Київ : ДП "Видавничий дім "Персонал", 2017. — С. 245-259

⁵³⁶ Росс Л., Нисбетт Р. Человек и ситуация: перспективы социальной психологии / Л. Росс, Р. Нисбетт; пер. с англ. В. В. Румынского; под ред. Е. Н. Емельянова, В. С. Магуна. – М. : Аспект Пресс, 1999. – 429 с.

(9) Методика безконфліктної колективної діяльності великих груп людей у динамічній мережі, після її запровадження, змінить природну групову динаміку у партійних підрозділах шляхом унеможливлення ескалації міжособистісних і міжгрупових конфліктів, що супроводжують біологічно зумовлений процес ранжування претендентів на лідерство. Це дозволить сформувати позитивну соціальну ідентичність у членів політичних партій внаслідок позитивної оцінки своєї групи, а також максимально повно реалізувати цим членам свою базову потребу в самоповазі через групове членство.

(10) Сконструйована методика колективної діяльності після її запровадження у різнорівневих партійних підрозділах забезпечить формування необхідної комбінації різних видів мотивації⁵³⁷ у їхніх членів внаслідок активації наперед визначених структур колективного несвідомого психіки останніх – архетипів в результаті цілеспрямованого відтворення відповідних ситуацій взаємодії у цих підрозділах⁵³⁸. Це зумовить актуалізацію відповідних цим архетипам цінностей у психіці членів політичних партій нового покоління, яких вони будуть дотримуватися всередині партійних підрозділів і які зможуть поширювати назовні.

(11) Зміна структури фрактального архетипу⁵³⁹ у підрозділах політичних партій в результаті вибору і запровадження сконструйованої методики, яка цілеспрямовано відтворює відповідні ситуації взаємодії між їхніми членами, дозволить запровадити значимі і тривалі зміни у цих організаціях, що якісно відрізнятиме їх від традиційних політичних партій.

(12) Сконструйована нами методика реалізує концепцію архетипового самоуправління підрозділами політичних партій нового покоління, яка полягає в унеможливленні поглиблення і закріплення дихотомії архетипів, що активуються у несвідомому психіки учасників колективної діяльності у складі цих підрозділів шляхом цілеспрямованого циклічного відтворення стартових ситуацій їхньої взаємодії у позиціях із однаковими груповими статусами⁵⁴⁰. Це забезпечить тривалу взаємодію членів партії у позиціях «рівний з рівним», що, у свою чергу, синхронізує їхню психічну діяльність на основі відповідних цим позиціям однакових особистісних архетипів «Суперників» культурного архетипу конкуренції, які циклічно активуються і зсуваються до однакових особистісних архетипів «Партнерів» культурного архетипу співпраці, а також зумовить актуалізацію тотожних

⁵³⁷ Плахтій Т. Мотивація членів політичних партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 28 грудня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/109586>

⁵³⁸ Плахтій Т. Архетипні засади діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 15 липня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/81499>

⁵³⁹ Донченко О. А. Глибинні регулятиви психополітичного повсякдення / О. А. Донченко, Ю. В. Романенко. – Київ : Либідь, 2001. – 334 с.

⁵⁴⁰ Плахтій Т. Політична організація як результат розвитку суб'єктності великої групи [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 1 липня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/politichna-organizatsiya-yak-rezultat-rozvitku-sub-yektnosti-velikoyi-grupi.html>

цінностей і забезпечить вибір однакових поведінкових схем та стратегій під час перебування у спільноті. Таким чином методика колективної безконфліктної роботи великих груп людей в динамічній мережі забезпечить системне управління ситуаціями та контекстами конкурентної взаємодії, що періодично відтворюються, з метою автоматичної активації культурного архетипу кооперації активованим архетипом конкуренції у несвідомому учасників взаємодії і унеможливлення активації ним культурного архетипу конфронтації, який зумовлює ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів у партійних підрозділах⁵⁴¹.

(13) Для збереження Его-енергії членів підрозділів політичних партій нового покоління і спрямування її на реалізацію програмних цілей, сконструйована методика колективної діяльності, після її вибору і запровадження, унеможливить позасвідоме відтворення⁵⁴² сімейних стосунків у групах різнорівневих партійних підрозділів шляхом утримання статусів їхніх членів у динамічній рівновазі.

(14) Сконструйована методика колективної діяльності здійснює цілеспрямоване втручання у процес динамічного протистояння двох описаних Біоном⁵⁴³ вимірів групи з метою максимізації тривалості її утримання у стані робочої групи при, відповідно, мінімізації ймовірності її регресії до базово-позиційної групи. Тому вибір і запровадження методики колективної діяльності в динамічній мережі зумовить набуття і посилення згуртованості та однакості членами різнорівневих партійних підрозділів задля збереження власної ідентичності не шляхом формування образу ворога, а шляхом формування густої впорядкованої перехресної мережі позитивних комунікативних зв'язків між ними у процесі їхньої колективної безконфліктної взаємодії у складі цих підрозділів. В той же час, члени підрозділів політичної партії нового покоління почуватимуться у повній безпеці, будучи автономними і висловлюючи свої переживання у належній формі не внаслідок ідеалізації образів лідера чи підрозділу загалом, а внаслідок набутого ними особистого практичного досвіду безконфліктної колективної взаємодії у складі партійних підрозділів, яка безперервно відтворюється в однаковий, визначений сконструйованою методикою колективної діяльності спосіб. Разом з тим, методика колективної діяльності забезпечить створення та реалізацію партійними підрозділами відповідних стратегій діяльності у процесі впорядкованого циклічного переструктурування їхніх членів у підгрупи із різним складом, утримуючи у такий спосіб динамічну рівновагу самих підрозділів задля збереження їхньої цілісності.

(15) Сконструйована методика колективної діяльності, після її вибору і запровадження, дозволить регулювати інтенсивність агресії і, відповідно, конфліктів у

⁵⁴¹ Плахтій Т. Архетипні засади діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 15 липня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/81499>

⁵⁴² Груповий психоаналіз // За редакцією О. Фільца, Р. Гаубля, Ф. Лямотт. Навчальний посібник. Пер. з нім. – Львів: ВНТЛ-Класика, 2004. – 192 с.

⁵⁴³ Bion, W.R. Erfahrungen in Gruppen und andere Schriften, Fischer, Frankfurt am Main, 1990.

партійних підрозділах (які мають природне, біологічно зумовлене походження і яких не можна уникнути) шляхом підтримки заданого співвідношення між конфронтацією та кооперацією внаслідок системного зсуву конкуренції до кооперації, а не до конфронтації.

(16) Сконструйована методика, у разі її вибору і запровадження, унеможливить відтворення стосунків домінування-підпорядкування внаслідок цілеспрямованого пониження рівня агресії у підрозділах політичних партій нового покоління, що приведе до посилення неагоністичних форм поведінки⁵⁴⁴ їхніх членів і створить умови для співпраці. Це, у свою чергу, приведе до інституціоналізації відносин взаємодії у позиціях «рівний з рівним» і їхнього закріплення як способу колективного справляння влади. Понижений рівень агресії всередині партійних підрозділів дозволить політичним партіям нового покоління забезпечити більш скоординовану, більш ефективну та більш результативну кооперацію між своїми членами та різнорівневими підрозділами у порівнянні із традиційними партіями, що стане передумовою досягнення ними своїх програмних цілей.

(17) Сконструйована методика колективної діяльності, після її вибору і запровадження, забезпечить сталу активацію членів партійних підрозділів внаслідок безперервного відтворення ситуацій взаємодії, які актуалізують потребу у ранжуванні з метою визначення статусів учасників і які, в той же час, не дадуть можливості цим учасникам завершити процес ранжування шляхом ескалації міжособистісних та міжгрупових конфліктів. Це зумовить здійснення процесу ранжування з допомогою конфліктів лише низької інтенсивності, і, відповідно, безперервну активацію учасників взаємодії на нейрогуморальному рівні.

(18) Сконструйована методика колективної діяльності, у разі її вибору та запровадження, забезпечить біологічно зумовлену активацію членів партійних підрозділів в рамках їхньої вітальної потреби – розмноження у частині ранжування самців, як біологічного механізму на рівні популяції для відбору найбільш здатних до виживання в актуальних умовах зовнішнього середовища особин та передачі їхніх генів майбутнім поколінням. В той же час, методика виключить активацію членів партійних підрозділів у рамках їхньої вітальної потреби у безпеці, блокуючи цілеспрямоване формування віртуального образу ворога лідерами з метою активації партійного загалу, шляхом багатоканального поширення всього обсягу інформації серед членів цих підрозділів. Біологічно зумовлена нейрогуморальна активація⁵⁴⁵ членів партійних підрозділів у процесі їхнього ранжування, що підтримується сконструйованою методикою колективної діяльності, є невичерпним

⁵⁴⁴ Олескин А. В. Биополитика. Политический потенциал современной биологии: философские, политологические и практические аспекты / А. В. Олескин. – М. : МГУ им. В. М. Ломоносова, 2006. – 583 с.

⁵⁴⁵ Жуков Д. А. Стой, кто ведет? Биология поведения человека и других зверей: в 2 т. / Д. А. Жуков. – М. : Альпина нон-фикшн, 2014. – 564 с.

джерелом соціальної енергії, акумулювання якої та переспрямування на досягнення партійних цілей дозволить політичним партіям бути ефективними та результативними у складному і турбулентному зовнішньому середовищі протягом тривалого часу.

Розділ 6. Динамічна мережа – змінна організаційна структура поліструктурних політичних партій

У першій частині цього розділу ми представимо поліструктурну модель підрозділу сконструйованої нами політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею, яку також називатимемо поліструктурною партією або партією нового покоління, що здатна цілеспрямовано і упорядковано змінювати свою організаційну структуру для взаємодії із кожним новим фрагментом зовнішнього середовища у кожен момент часу у формі, яка дозволить їй найбільш ефективно та результативно досягати програмних цілей. При цьому ми виходили з того, що для структурного аналізу поліструктурної політичної партії, внаслідок фрактальних властивостей її будови, необхідно і достатньо розглянути організаційну структуру лише одного партійного підрозділу, яка є тотожною для кожного із усієї множини різнорівневих підрозділів такої організації.

У другій частині цього розділу ми розглянемо змінну організаційну структуру поліструктурної політичної партії – динамічну мережу у системі структурних конфігурацій Генрі Мінцберга, а підрозділ такої організації – як багатомономенклатурне перервно-потокове виробництво керівних впливів із неструктурованого потоку інформації, яка надходить із складного та динамічного зовнішнього середовища.

Зазначимо, що в першій частині цього розділу організаційну структуру ми розглядатимемо як скелет організації (структурну схему) у її тісному взаємозв'язку з індивідуальною та приватною структурами у розумінні Еріка Берна⁵⁴⁶, а в другій, з огляду на складність поліструктурних політичних партій, їхню організаційну структуру ми розглядаємо не як структурну схему (органіграму), а як структурну конфігурацію у розумінні Генрі Мінцберга⁵⁴⁷. Нагадаємо, що цей автор визначає *структуру організацій як просту сукупність способів, якими процес колективної діяльності спочатку поділяється на окремі робочі завдання, а потім досягається координація дій з вирішення цих завдань*.

В той же час, розглянутий нами у розділі 1.3 і в роботі⁵⁴⁸ **порядок колективної діяльності** і є вказаною автором «сукупністю способів», що робить це поняття спорідненим із поняттям структури організації (структурної конфігурації) у розумінні Г. Мінцберга. Тобто **«порядок (технологія) колективної діяльності»**,

⁵⁴⁶ Берн Э. Лидер и группа. О структуре и динамике организаций и групп / Ерик Берн; пер. с англ. А.А. Грузберга. – Екатеринбург: Изд-во "ЛИТУР", 2001. – 320 с.

⁵⁴⁷ Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Генри Минцберг; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2004. – 512 с.

⁵⁴⁸ Plakhtiy, Taras, Політична партія як промислове виробництво керівних впливів (Political Party as Industrial Operation Producing Managerial Influences) (January 22, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4015459>

«виробничий процес» і «структурна конфігурація» є спорідненими поняттями – усі вони описують те, що відбувається в організації з метою вироблення готової продукції – керівних впливів на зовнішнє і внутрішнє середовища із отриманої сировини – інформаційних потоків із цих середовищ і визначають її **організаційну модель**.

З огляду на великий обсяг і доволі високу складність викладеного матеріалу, ми рекомендуємо при першому прочитанні книги ознайомитися лише з підсумками кожної з частин цього розділу.

6.1. Поліструктурна модель політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею

6.1.1. Поняття поліструктурної політичної партії

Поліструктурна політична партія є організацією, що здатна цілеспрямовано і упорядковано змінювати свою організаційну структуру для взаємодії із кожним новим фрагментом зовнішнього середовища у кожен момент часу у формі, яка дозволить їй найбільш ефективно та результативно досягати програмних цілей.

Політичну партію зі змінною структурою також можна назвати партією-трансформером, яка здатна змінювати свою форму, трансформуватися, перетворюватися у реальному часі з метою найбільш ефективної та результативної взаємодії із зовнішнім середовищем.

Поняття поліструктурності слід розрізняти із поняттям фрактальності, яким визначають нерегулярну самоподібну структуру, кожен елемент якої при збільшенні є подібними до неї самої.

Будь-яка політична партія може включати тисячі членів, які об'єднані у сотні географічно розподілених територіальних підрозділів. Однак усі ці підрозділи, зазвичай, є фрактальними репліками початкового, певним чином структурованого, соціального «кристалу», структура якого цілком і повністю визначається партійним статутом.

Такий соціальний «кристал» може бути моноструктурним або поліструктурним. Моноструктурна політична партія має лише одну організаційну структуру, яка, зазвичай, є ієрархічною, а поліструктурна політична партія є соціальною системою, у якій може поєднуватися декілька різних структур. Тобто елементи такої системи – члени партії можуть у певному порядку реструктуруватися у різні організаційні структури з метою найбільш ефективної та результативної взаємодії із зовнішнім середовищем.

Таким чином для структурного аналізу будь-якої політичної партії необхідно і достатньо розглянути організаційну структуру лише її одного – базового соціального «кристалу», за образом і подобою якого збудований кожен із множини різнорівневих підрозділів цієї організації.

Тому далі, у контексті класифікації груп Еріка Берна, ми будемо розглядати лише один із різнорівневих підрозділів сконструйованої нами і представленої в роботі⁵⁴⁹ політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею, кількість членів якого може складати від двох десятків до тисячі осіб.

Зазначимо, що у цій книжці **політичну партію зі змінною структурою – динамічною мережею** ми також називатимемо **поліструктурною партією** або **партією нового покоління**.

6.1.2. Розширена структурна класифікація груп Еріка Берна

В першому розділі роботи⁵⁵⁰ Ерік Берн встановлює відмінності одного типу соціальних агрегацій від інших і вводить поняття структурованих анклавів – **груп і організацій**, які мають дві загальні особливості: *роблять відмінності між членами і не членами та містять принаймні два класи людей, що в цілому відносяться до лідерства і членства* (тут і далі курсивом будемо виділяти прямі цитати із цієї книги без посилання на неї).

Автор зазначає, що у такій системі класифікації не обов'язково запроваджувати принципову відмінність між групою і організацією, оскільки кількість внутрішніх меж у групі істотно не змінює її характеристику. При будь-якій обумовленій кількості внутрішніх меж, скажімо, при чотирьох, п'яти або шести, можна підвищити ранг групи, назвавши її організацією, і в подальшому відрізнити від простих груп, у яких таких внутрішніх меж менше.

Як і більшість дослідників груп та організацій, Ерік Берн вважає, що для об'єктивного мислення необхідна деяка відчуженість, яка дозволяє говорити про «групу» як про якусь **істоту** і спостерігати за тим, що відбувається, як за поведінкою істоти – іноді це необхідно для лідера всередині групи і для друзів, які перебувають за її межами (тут і далі ми будемо виділяти ключові, на наш погляд, фрагменти використаних цитат жирним шрифтом).

⁵⁴⁹ Плахтій Т. О. Конструювання політичних партій нового покоління (Constructing New-Generation Political Parties) [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // SSRN : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://ssrn.com/abstract=3619421>

⁵⁵⁰ Берн Э. Лидер и группа. О структуре и динамике организаций и групп / Ерик Берн; пер. с англ. А.А. Грузберга. – Екатеринбург: Изд-во «ЛИТУР», 2001. – 320 с.

Автор запропонував чітку універсальну структуру групи. У ній він виділив **зовнішню межу**, яка визначається факторами, що суттєво відрізняють членів від не членів, і **головну внутрішню межу**, яка представляє фактори, що відрізняють членство від лідерства. У рамках такої структури індивід виявляється всередині зовнішньої межі або автоматично або з допомогою призначених для цього процесів. Головна внутрішня межа пересікається з допомогою виборів, призначення, тощо.

Перша характеристика зовнішньої межі групової структури, яку, на думку автора, слід взяти до уваги, – це проникність межі: відкрита межа, яку в будь-який час може перетнути майже кожен і в будь-якому напрямку; закрита межа, яку неможливо перетнути ззовні; і запечатана межа, яка забороняє перетин зсередини.

Тісно пов'язаними із проникністю зовнішньої межі є обставини, при яких вона може бути перетнута. Це веде до розрізнення наступних класів членства: добровільне, за бажанням; вибіркоче, на запрошення; обумовлене, за угодою; обов'язкове, за призовом. Сюди можна додати випадкове членство, як у разі народження.

Автор визначає члена групи як того, хто ходить в місця колективних зустрічей, спілкується з іншими членами однією мовою, згоден, щоб його з ними бачили. Не член – той, хто всього цього не робить.

Стосовно внутрішньої структури слід розрізняти прості, складові, складні і ускладнені групи.

Група з одним лідером, в якій всі члени знаходяться в рівному становищі з точки зору організації, називається **простою**. У такій групі немає другорядної організаційної структури, оскільки головна структура достатня для виокремлення єдиного лідера з єдиного класу членства.

Багато груп розрізняють не тільки членів і не членів, не тільки лідерство і членство, але також різні категорії лідерів і членів. Ці додаткові відмінності складають **другорядну структуру групи**. Другорядна структура, яка розрізняє вертикальні (ієрархічні) класи, такі, як члени, що мають і не мають право голосу, старші і молодші виконавці, полілідери у певній ієрархії і лідер, називається **складеною** групою і може бути представлена концентричною діаграмою, в той час як структура, що розрізняє горизонтальні (гомологічні) класи, називається **складною** групою і може бути представлена сегментною діаграмою.

В одному із наступних розділів своєї роботи Ерік Берн вводить поняття **ускладненої групи**. Це група, в якій влада розділена, як в лікарні або корпорації:

фінансова відповідальність, адміністративна відповідальність і робоча відповідальність розподілені між різними підгрупами, які не можуть безпосередньо впливати на поле діяльності один одного.

На практиці існують різні комбінації цих типів, і такі структурні відмінності до деякої міри залежать також від точки зору спостерігача, але зазвичай проста група – це саме проста група.

Майже будь-яка будова групи надає законні можливості і умови для розвитку її структури. Ці умови, які зазвичай розміщуються в кінці конституції групи, можуть бути названі **аутотелічними**. Одна з цілей аутотелічних умов – надати можливість змінювати конституцію і організаційну структуру, не ослаблюючи групу. **Вирішальний фактор по відношенню до структури – це зміна головних органів організаційної схеми.**

Сама по собі **організаційна структура** – всього лише скелет. Група не стає живою, поки вона не активується шляхом заповнення окремих або всіх її ніш конкретними індивідами. Ці люди складають **індивідуальну структуру** групи.

Той факт, що група зберігає свою організаційну структуру при майже повній заміні індивідуальної структури, аналогічний процесу в живому організмі. Відносно незначні зміни в головній організаційній структурі можуть викликати набагато більш хворобливіші наслідки, ніж повна зміна атомарної чи індивідуальної структури.

Навпаки, можна зробити фундаментальні зміни в організаційній структурі групи, не обов'язково змінюючи при цьому індивідуальну структуру. Такий процес називається **реорганізацією** (без зміни персоналу). Таким чином, відносно постійна організаційна структура і рухома індивідуальна структура в основному не залежать одне від одного.

Разом організаційна та індивідуальна структури утворюють **публічну структуру**, оскільки вони обидві відкриті для публічного спостереження. Але у кожного члена свій особистий погляд на групу. Це визначається особистими потребами, досвідом, бажаннями і емоціями. **Індивід взагалі схильний вважати свої власні взаємини з лідером центральною проблемою групи, інші члени при цьому злегка відводяться в сторону.** Це справедливо навіть в тому випадку, якщо індивід вважає себе дуже периферійною особистістю. **Якщо його взагалі хвилюють проблеми групи, то це проблеми його взаємовідносин з лідером.**

Таким чином, організаційна структура групи заснована на її конституції; індивідуальна структура складається з персоналу, який в кожен даний момент

займає організаційні ніші; і **приватна структура** заснована на особистих почуттях кожного члена.

Запропонована Еріком Берном класифікація груп і/або організацій достатньо добре описує традиційні політичні партії, хоча, на жаль, автор у своїй роботі практично не розглядав особливості їхньої будови та функціонування.

У роботі⁵⁵¹ ми представили основні підходи до побудови політичних партій нового покоління зі змінною структурою – динамічною мережею. У роботі⁵⁵² розглянули стратегію реструктуризації традиційних ієрархічно структурованих політичних партій у політичні партії зі змінною структурою.

Очевидно, що, у відповідності до бачення Еріка Берна, запропоновану нами стратегію можна трактувати як фундаментальні зміни в організаційній структурі без необхідності кардинальної зміни індивідуальної структури.

Зрозуміло, що жодних аутотелічних умов, за якими можна було б змінювати організаційну структуру зареєстрованих в Україні політичних партій, у їхніх статутах ніколи не було. **Тому будь-яку реорганізацію партій доведеться здійснювати на базі існуючого організаційного скелету, що визначений партійним статутом, створюючи додаткові структурні площини і утворюючи в їхніх рамках сукупність по різному структурованих дорадчих органів і тимчасових груп. Основною метою цього є зміна і впорядкування неформальних внутрішніх групових процесів, які й формують приватну структуру у таких організаціях.**

Таким чином опис сконструйованої і представлені нами у згаданих вище роботах політичної партії зі зміною структурою – динамічною мережею у рамках запропонованої Еріком Берном класифікації потребує ускладнення і доопрацювання останньої наступним чином.

Найперше розроблена нами змінна організаційна структура вимагає запровадження поняття **поліструктурності**, як ще одного класу груп у рамках характеристики складності внутрішньої структури. Поліструктурність будь-якої системи передбачає множинне поєднання її елементів відносинами різного типу. Таким чином у поліструктурній системі відбувається поєднання в одне ціле декількох структур. Почергова реструктуризація системи у кожному із таких структур зумовлює появу у неї необхідних емерджентних якостей для ефективної та результативної взаємодії із різнотипними фрагментами зовнішнього середовища.

⁵⁵¹ Плахтій Т. О. Конструювання політичних партій нового покоління (Constructing New-Generation Political Parties) [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // SSRN : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://ssrn.com/abstract=3619421>

⁵⁵² Плахтій Т. Порядок реорганізації партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 21 жовтня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/83612>

В той же час, почергова зміна організаційної структури у **поліструктурній організації** не впливає на стан індивідуальної структури – вона повністю зберігається при цьому. Зміна організаційної структури зумовлює лише зміну зовнішніх якостей організації у відповідності до функцій, які вона виконує у даний момент часу у зовнішньому середовищі визначеного типу.

Очевидно, що кожній організаційній структурі поліструктурної організації відповідає притаманна їй приватна структура, яка змінюється синхронно зі зміною організаційної структури, водночас, в силу інертності соціально-психологічних процесів у групах, не встигаючи змінитися повністю і закріпити цю зміну. Назвемо таку приватну структуру **змішаною**. Ми припускаємо, що її виникнення і формування стане одним із запобіжників, який не дозволить жодній із груп організації поглинути особистість індивіда, розчинити її у собі і таким чином повністю підпорядкувати його. В той же час, наявність кількох структурних площин зумовлює необхідність перегляду поняття лідерства у поліструктурних політичних партіях, яке принципово відрізнятиметься від лідерства у традиційних партіях. Можливість реструктуризації в різні структури при збереженні індивідуальної структури приведе до зміни типу лідерства у кожній структурній площині, що, знову ж таки, зумовить змішування різних типів лідерства у цілому партійному підрозділі на фоні змішування приватних структур його різних органів та груп. Ми припускаємо, що таке змішування, з однієї сторони, стане фактором, який утримуватиме організацію в цілісності, підвищуючи рівень її згуртованості, а з іншої – стане надійним запобіжником від концентрації влади внаслідок впливу закону олігархізації Міхельса⁵⁵³ у руках однієї з підгруп, особливо тої, яка визначена статутом як керівний орган організаційного скелету, а також від неминучого наслідку такої концентрації – пасивації партійного загалу.

Далі, для багаточисельних і географічно розосереджених політичних організацій запровадимо поняття **фрактальності** у рамках характеристики складності внутрішньої структури, що означає її відтворення у партійних підрозділах, які розташовані як по горизонталі, так і по вертикалі організаційної будови цілої партії. Це означає, що кожен партійний підрозділ будь-якого рівня і територіально розміщений у будь-якому місці матиме тотожну організаційну структуру, у нашому випадку – змінну організаційну структуру – динамічну мережу. Зрозуміло, що при цьому кожен такий підрозділ буде мати власну індивідуальну структуру, а його приватна структура стане змішаною.

⁵⁵³ Michels, R. Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy. New York: Free Press, [1911] 1962

У роботі⁵⁵⁴ ми обґрунтували необхідність встановлення розмитої, тобто **напівпроникної межі** між політичною партією нового покоління та його зовнішнім середовищем – суспільством з метою перетворення цієї організації на стратегічний суб'єкт останнього. Це вимагає доповнити розроблену Еріком Берном класифікацію зовнішніх меж **межею напівпроникного типу**, перетин якої всередину може відбуватися лише у кілька етапів. Це дозволяє перетнути таку межу лише кандидатам із перевіреними у процесі спільної діяльності якостями. Прикладом напівпроникної межі є випробувальний термін у бізнесових організаціях, який дозволяє приймати на роботу лише тих претендентів, які, протягом певного часу перебування в організації, підтвердили наявність відповідних особистих якостей, компетенцій, умінь та навичок. Ще одним її прикладом є інститут кандидатів у члени партії, який дозволяє приймати у партію лише перевірених практикою заявників.

Разом з тим, до характеристики складності внутрішньої структури, яка розрізняє прості, складові, складні і ускладнені групи, введемо поняття **горизонтальної групи**. Її можна визначити як просту групу без головної внутрішньої межі і, відповідно, без виокремлених зон лідерства та членства. Членство-лідерство такої групи безперервно перебуває у позиціях взаємодії «рівний з рівним». Зазначимо, що у звичайних умовах, внаслідок перебігу групової динаміки, такі групи практично відразу трансформуються у типові прості групи згідно класифікації Еріка Берна. **Тому тривале функціонування горизонтальних груп є можливим лише внаслідок використання сукупності організаційно-технологічних інструментів, які блокують ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів, що зупиняє класичний перебіг групової динаміки на передконфліктній стадії розвитку групи – на стадії утворення підгруп і робить цю стадію квазістабільною**⁵⁵⁵.

Окрім того виділимо ще один клас у рамках характеристики складності внутрішньої структури, запровадивши поняття неструктурованої групи. **Неструктурованою** назвемо групу без будь-якої структури і, відповідно, без зовнішніх та внутрішніх меж, члени якої діють самостійно як незалежні й автономні суб'єкти, виконуючи певну функцію, реалізуючи певну мету або втілюючи певну політику у цілому зовнішньому середовищі чи у певних його сегментах.

Разом з тим запровадимо два окремі **формати** характеристики складності внутрішньої структури – **статичний і динамічний**. Зазвичай аналіз внутрішньої структури обмежується статичним форматом, який включає усі визначені

⁵⁵⁴ Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>

⁵⁵⁵ Плахтій Т. О. Конструювання політичних партій нового покоління (Constructing New-Generation Political Parties) [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // SSRN : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://ssrn.com/abstract=3619421>

класифікацією Еріка Берна (простий, складений, складний, ускладнений) і додані нами (горизонтальний, поліструктурний і фрактальний) класи груп.

В той же час представлення внутрішньої структури поліструктурних організацій є неможливим без розгляду її у динамічному форматі, оскільки саме у динаміці – у процесі **циклічної реструктуризації** її індивідуальної структури виникають нові зовнішні якості партійних підрозділів.

Також, поряд із запровадженою Еріком Берном характеристикою складності, запровадимо ще дві додаткові характеристики внутрішньої структури.

Перша з них визначає **зв'язаність** групи із іншими аналогічними групами у даній структурній площині. В рамках цієї характеристики виділимо **залежну** групу, яка має організаційну структуру будь-якої складності, чітко визначену зовнішню межу і діяльність якої так чи інакше є взаємозалежною із діяльністю інших груп у даній структурній площині. **Автономною** назвемо структуровану будь-яким чином групу із чітко визначеною зовнішньою межею, яка діє у зовнішньому середовищі (виконує свою функцію або реалізує закріплену за нею ціль) незалежно від множини інших груп в рамках однієї структурної площини. При цьому зазначимо, що в обох випадках йдеться лише про залежність чи автономність груп в рамках однієї структурної площини, тоді як їхня діяльність може бути взаємозалежною із діяльністю груп у інших структурних площинах.

Другою запровадженою нами характеристикою внутрішньої структури є **сталість** групи. У її рамках виділимо наступні два класи груп. **Постійною** групою назвемо групу, яка діє в організації на постійній основі протягом часу, що є співмірним із часом життєдіяльності усїєї організації.

Тимчасовою групою назвемо групу, що створюється у межах організації для реалізації конкретної функції або цілі, після чого вона розформовується. При цьому час існування такої групи є неспівмірно коротшим, ніж час життєдіяльності усїєї організації.

Вище ми представили розширення структурного аспекту класифікації груп Еріка Берна. В той же час аналіз поліструктурних партійних підрозділів потребує розширення **робочого аспекту** цієї класифікації, який ми детально розглянемо нижче – у розділі 6.1.4. Поряд із природою сил, яку встановив автор як змінну цього аспекту, запровадимо **охоплення**, яке включає дві характеристики – **профільність** та **функціональність** групи. Кожну з цих характеристик представимо двома класами груп: профільність включатиме **вузькопрофільні** та **широкопрофільні** групи, а функціональність – **монофункціональні** та **поліфункціональні** групи.

Профільність, як характеристика змінної охоплення робочого аспекту класифікації груп Еріка Берна, визначає діапазон діяльності групи: якщо група діє у

визначеному секторі зовнішнього середовища, то її можна вважати вузькопрофільною, якщо її діяльність охоплює багато секторів зовнішнього середовища, у якому вона перебуває, то таку груп будемо вважати широкопрофільною.

Функціональність, як характеристика змінної охоплення робочого аспекту класифікації груп Еріка Берна, визначає ступінь функціональної універсальності групи – якщо група здійснює лише одну функцію, то її можна класифікувати як монофункціональну. Якщо група може виконувати кілька різнорідних функцій, то таку групу вважатимемо поліфункціональною.

Класифікацію поліструктурного партійного підрозділу та всіх його органів і груп у різних структурних площинах у контексті робочого аспекту детальніше також розглянемо далі – у розділі 6.1.4.

6.1.3. Поліструктурна модель політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею у контексті класифікації груп Еріка Берна

Враховуючи запропоновані нами доповнення до класифікації груп і організацій Еріка Берна, розглянемо поліструктурну модель політичної партії нового покоління зі змінною структурою – динамічною мережею, функціональну модель якої ми представили у розділі 1.3.2 і в роботі⁵⁵⁶.

Перш за все, для того, щоб спростити і унормувати термінологію, скористаємося запропонованим нами визначенням фрактальних організацій, якими є більшість географічно розосереджених політичних партій. Очевидно, що політична партія зі змінною структурою не є винятком – вона також буде мати фрактальні властивості, що дозволяє аналізувати лише один із її підрозділів і екстраполювати результати такого аналізу на всі інші партійні підрозділи будь-якого рівня.

В той же час, наявність у партійного підрозділу змінної структури є ознакою його поліструктурності. Іншими словами, **будь-який підрозділ політичної партії зі змінною структурою можна вважати поліструктурною організацією чи організацією поліструктурного типу або організацією – трансформером.**

Отже, кожен підрозділ будь-якого рівня сконструйованої нами політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею, як поліструктурна організація, може почергово реструктуруватися у сім відмінних між собою організаційних структур, зберігаючи при цьому незмінною свою індивідуальну структуру.

⁵⁵⁶ Plakhtiy, Taras, Політична Партія Як Промислове Виробництво Керівних Впливів (Political Party as Industrial Operation Producing Managerial Influences) (January 22, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4015459>

У пропонованій нами моделі (схема 6.1), з метою її кращої візуалізації, розташуємо усі партійні організаційно-структурні одиниці у відповідних їм паралельних структурних площинах, які «зшиті» в одне ціле індивідуальною структурою. При цьому траєкторію переміщення кожного елемента індивідуальної структури між цими площинами представимо лінією, що перетинає їх усіх у точках, які позначають позицію члена партії у відповідних цим площинам організаційних структурах. Контури однієї з таких структур – статутної ієрархії зобразимо лише у першій структурній площині, опустивши їх у інших площинах для того, щоб не ускладнювати схему.

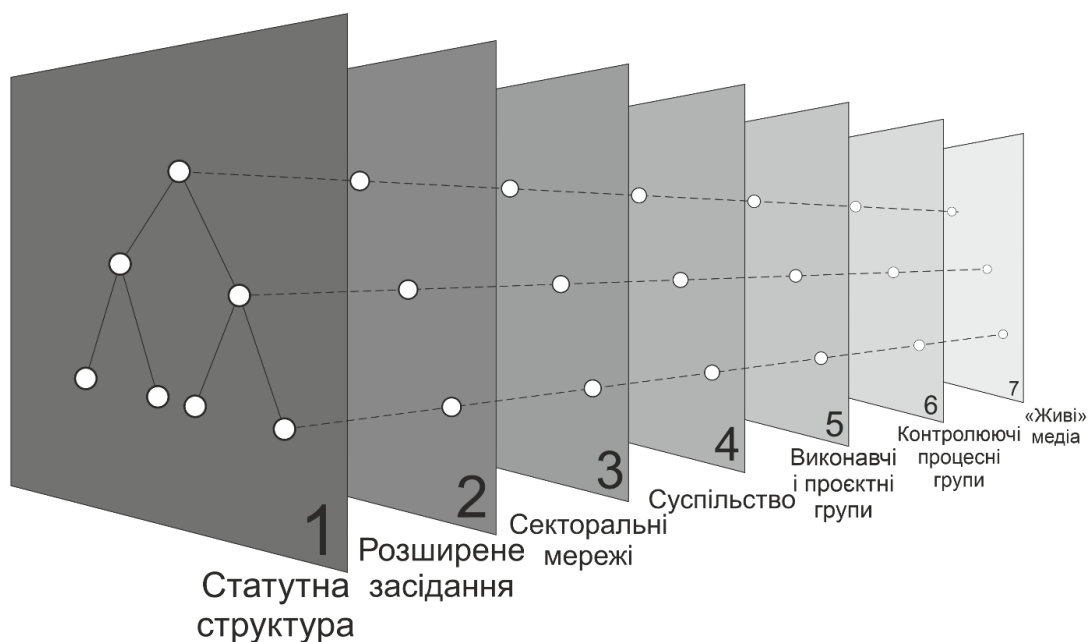


Схема 6.1. Поліструктурна модель партійного підрозділу.

Змішану приватну структуру, яка також утримує цілісність поліструктурної організації, можна представити у вигляді хмари (на схемі не зображена), що охоплює всі структурні площини. Вище ми вже зазначали, що змішування приватної структури поліструктурної організації зумовлене інертністю соціально-психологічних процесів, які, протікаючи у групах однієї структурної площини, продовжують свій перебіг в усіх інших структурних площинах. Внаслідок цього утворюється свого роду конгломерат, який, попри те, що практично не піддається безпосередньому аналізу, у великій мірі впливає на поведінковий вибір членів партійних підрозділів у процесі їхньої колективної діяльності, змінюючи класичний перебіг групової динаміки (у соціально-психологічному розумінні цього терміну).

В той же час у поліструктурній політичній партії аутотелічні механізми зміни організаційної структури набувають нового сенсу, оскільки на практиці в усіх її різнорівневих підрозділах така зміна відбувається безперервно і циклічно – у відповідності до обраного і затвердженого керівним органом порядку, який з часом набуває якостей звичаю. Цей порядок, по суті, й визначає сукупні емерджентні якості поліструктурної організації в цілому і її емерджентні якості у кожен конкретний момент часу у конкретному фрагменті зовнішнього середовища відповідного типу. **Тому аутотелічними можна вважати механізми зміни такого порядку (звичаю).**

6.1.3.1. Перша структурна площина – статутна ієрархічна структура

У першій структурній площині розміщується визначена статутом ієрархічна організаційна структура зі всіма передбаченими керівними, виконавчими та контролюючими органами. Реєстрація політичної партії уповноваженими державними органами на сьогодні в Україні можлива лише у разі, коли її статут передбачає саме таку організаційну структуру. Вона добре вписується у запропоновану Еріком Берном класифікацію груп і має чітко визначену зовнішню межу, яка розділяє членів і не членів партії та головну внутрішню межу, яка розділяє членство від лідерства.

Згідно статуту зовнішню межу можна вважати **відкритою**, а членство – **добро-вільним** (за бажанням). Проте, у відповідності до розширеної нами класифікації Еріка Берна, у яку ми ввели поняття напівпроникної межі, зовнішню межу у цій структурній площині можна розглядати як **напівпроникну** всередину, а членство – **вибірковим** (на запрошення). Це пов'язано з тим очевидним фактом, що одного бажання індивіда стати членом партії недостатньо – для цього його заяву на вступ має розглянути визначений статутом керівний орган партійного підрозділу відповідного рівня, який і буде приймати по кожній з таких заяв окреме рішення. Таким чином можна вважати, що цей орган буде приймати бажуючих стати членом партії вибірково – запрошуючи їх у свій партійний підрозділ на основі певних критеріїв. Зокрема, у поліструктурній партії, модель якої ми представляємо, її зовнішня напівпроникна межа може бути перетнута лише за умови активної участі заявника протягом певного часу спочатку у діяльності секторальної мережі у третій структурній площині, а після цього – у роботі розширеного засідання у другій структурній площині (див. далі).

При цьому зовнішня межа у цій структурній площині залишається відкритою назовні – кожен член партії у будь-який момент може вийти з неї.

Визначену статутом внутрішню ієрархічну структуру партії, з точки зору її складності у статичному форматі, в цілому можна вважати **складеною** (тобто її можна

відобразити кільцевою діаграмою). У той же час внутрішня структура переважної більшості її низових місцевих підрозділів є **простою**.

Це дозволяє вважати статутну ієрархічну структуру такої партії **фрактальною**, у рамках якої організаційні структури підрозділів різного рівня є тотожними репліками одного базового «соціального кристалу» – у даному випадку ієрархічно структурованого.

Лідерство у цій структурній площині є комбінованим: найвищим керівним органом партійного підрозділу будь-якого рівня статут визначає загальні збори (конференцію, з'їзд). У проміжку між ними кожним партійним підрозділом управляє його керівний орган – рада відповідного рівня, а між засіданнями ради влада, в обсягу, який визначений статутом, перебуває у руках лідера підрозділу. На практиці, у всіх моноструктурних ієрархічних політичних партіях внаслідок дії закону олігархізації Міхельса⁵⁵⁷, влада у повному обсязі концентрується у руках одного лідера, який неформально визначає порядок денний та зміст рішень і ради, і загальних зборів (конференцій, з'їздів). Зазначимо, що **метою реорганізації моноструктурної партії у поліструктурну і є подолання дії закону олігархізації Міхельса, який стримує розвиток і якісне зростання першої**.

Оскільки кожен підрозділ політичної партії у відповідності до статуту є постійно діючим та зв'язаним із іншими партійними підрозділами вищого або нижчого рівня, то у цій структурній площині його можна розглядати як **залежну і постійну** групу.

Членство у першій структурній площині є однорідним – всі члени володіють однаковими правами та обов'язками.

Методологію діяльності кожного підрозділу поліструктурної партії у першій структурній площині можна визначити як адміністрування, у рамках якого згідно статуту формалізуються результати роботи членів партії у складі різних органів та груп в рамках інших структурних площин.

Взаємодія членів партії у першій структурній площині упорядкована статутними правилами і процедурами. Однак внутрішню структуру у цій площині достатньо розглянути у **статичному** форматі, оскільки статут не передбачає обов'язкової реструктуризації членів партійних підрозділів ні під час загальних зборів, конференцій та з'їздів, ні у проміжку між ними.

Другорядні внутрішні межі у зоні лідерства відділяють виконавчий орган – секретаріат (ця межа перетинається призначенням або обранням) і контрольний орган – контрольно-ревізійну комісію (ця межа перетинається обранням).

⁵⁵⁷ Michels, R. Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy. New York: Free Press, [1911] 1962

Це означає, що в усіх партійних підрозділах політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею у першій структурній площині передбачено створення і функціонування внутрішнього апарату, який має дві складові. Кожна з цих складових має власний спосіб формування і чітко визначені функції. Першою складовою внутрішнього апарату є виконавчий орган – секретаріат, який призначається і є підзвітним керівному органу партійного підрозділу. До його функцій входить координація діяльності усіх органів і груп **поліструктурного** підрозділу, що розташовані у різних структурних площинах. Другою складовою внутрішнього апарату є контрольно-ревізійне бюро, яке обирається загальними зборами (конференціями, з'їздом), є підзвітною їм і контролює відповідність перебігу усіх процесів у партійному підрозділі до еталонних шляхом створення у шостій структурній площині і координації діяльності множини процесних груп (див. далі).

Згідно статуту зовнішню межу і секретаріату, і контрольно-ревізійного бюро можна вважати **відкритою**, а членство – **добровільним** (за бажанням) для членів даного підрозділу. Проте, оскільки секретаріат повинен діяти безперервно, то очевидно, що усі або частина його членів може працювати у ньому на постійній основі, тобто членство у секретаріаті буде **обумовленим** (за угодою).

Внутрішню ієрархічну структуру виконавчого органу партії – секретаріату, з точки зору її складності у статичному форматі, в цілому можна вважати **складеною** (тобто її можна відобразити кільцевою діаграмою). У той же час внутрішня структура секретаріату переважної більшості низових місцевих партійних підрозділів буде **простою**. Це дозволяє вважати статутну ієрархічну структуру секретаріату **фрактальною**.

Оскільки секретаріат кожного партійного підрозділу у відповідності до статуту є постійно діючим та зв'язаним із секретаріатами інших підрозділів вищого або нижчого рівня, то у цій структурній площині його можна розглядати як **залежну і постійну** групу.

Внутрішня ієрархічна структура контрольно-ревізійного бюро партійного підрозділу є **простою** з огляду на те, що воно не перебуває у відносинах керування-підпорядкування з контрольно-ревізійними бюро партійних підрозділів вищого і нижчого рівнів. З тієї ж причини його можна вважати **автономною** групою. В той же час контрольно-ревізійне бюро є **постійною** групою, тривалість діяльності якої співмірна із тривалістю діяльності усього партійного підрозділу.

Поліструктурна політична партія в іпостасі, яка визначена статутною організаційною структурою у першій структурній площині здійснює три основні функції. По-перше, вона приймає рішення за проектами, що були вироблені розширеним засіданням керівного органу у другій структурній площині (див. далі) та інші рішення, передбачені статутом. По-друге, партія у цій іпостасі офіційно взаємодіє

із державними органами та існуючими різнотипними організаціями. По-третє, вона, як суб'єкт виборчого процесу, взаємодіє із суспільством у рамках виборчого законодавства.

Поліструктурний партійний підрозділ у повному складі активується у статутній структурі першої структурної площини під час проведення загальних зборів, конференцій чи з'їздів. В той же час у процесі життєдіяльності партії періодично активується керівний орган кожного партійного підрозділу і його контрольно-ревізійне бюро, а діяльність його секретаріату є безперервною.

6.1.3.2. Друга структурна площина – розширене засідання керівного органу

У другій структурній площині розташовані реальні суб'єкти різнорівневих підрозділів поліструктурної партії – суб'єкти, що виробляють, обговорюють, узгоджують і приймають проекти рішень. Ці проекти відразу розглядаються відповідними керівними органами, які розташовані у першій структурній площині, і стають основою для прийняття ними, згідно статуту, остаточних рішень. Кожним таким суб'єктом є засноване керівним органом відповідного підрозділу власне розширене засідання як позастатутний дорадчий орган у складі усіх членів партійного підрозділу та не членів партії – запрошених до участі в розширеному засіданні експертів, політиків, громадських активістів, бізнесменів, тощо.

Кожне розширене засідання має чітко визначену зовнішню межу, яка розділяє членів і запрошених не членів партії від усіх інших не членів. В той же час головна внутрішня межа, яка розділяє членство від лідерства, є відсутньою.

Зовнішню межу у цій структурній площині, як і у попередній, визначимо як **напівпроникну** всередину, оскільки можливість перетнути її обумовлена участю у роботі секторальної мережі протягом певного часу, а членство – **вибірковим** (на запрошення). При цьому зовнішня межа у цій структурній площині залишиться **відкритою** назовні – кожен член партії у будь-який момент **добровільно** (за бажанням) може вийти з неї.

Внутрішню структуру розширеного засідання будемо розглядати у двох **форматах** – **статичному** і **динамічному**.

Внутрішню структуру розширеного засідання, з точки зору її складності у статичному форматі, у цілому можна вважати **складною** (тобто її можна відобразити сегментною діаграмою). Це зумовлено тим, що внутрішня організаційна структура у другій структурній площині передбачає встановлення різних категорій членства-лідерства, які утворюють другорядну структуру розширеного засідання. Таким чином чітко визначена другорядна внутрішня межа розділяє горизонтальні (гомологічні) класи членів розширеного засідання, формуючи за ознакою

їхньої компетентності у різних секторах життєдіяльності суспільства, на яких фокусується партія, відповідні секторальні групи.

У той же час внутрішня структура усіх секторальних та перехресних груп, а також пленарних груп розширеного засідання є **горизонтальною**, тобто без виокремлених зон лідерства і членства. Це дає підстави вважати **горизонтальною** внутрішню структуру цілого розширеного засідання.

Зовнішня межа пленарних, секторальних і перехресних груп розширеного засідання для його членів є **відкритою** назовні і всередину, при цьому стати їхнім членом можна лише **вибірково** (на запрошення), а вийти з членства можна у будь-який момент **добровільно** (за бажанням).

Разом з тим пленарні, секторальні і перехресні групи розширеного засідання є **залежними** одні від одних групами, оскільки вони діють у рамках алгоритму однієї методики – методики колективної роботи в динамічній мережі. При цьому пленарні і секторальні групи є постійними, а перехресні – тимчасовими, які виконують протягом короткого часу визначену функцію, у даному випадку – обговорення результатів роботи секторальних груп (списків альтернатив, які були вироблені в рамках мозкового штурму).

Впорядкована методикою колективної роботи в динамічній мережі реструктуризація розширеного засідання у сталі секторальні групи, тимчасові перехресні групи і сталі пленарні групи дозволяє визначити його внутрішню структуру змінною, а саме розширене засідання – **поліструктурним**.

Також внутрішню структуру розширеного засідання можна вважати **фрактальною**, адже організаційні структури розширених засідань підрозділів різного рівня є тотожними репліками одного базового, горизонтально структурованого «соціального кристалу».

Розширене засідання у другій структурній площині, як і статутну ієрархічну організаційну структуру у першій структурній площині, можна вважати **залежною** (зв'язаною із іншими подібними підрозділами вищого або нижчого рівня) і **постійною** групою (час її існування є співмірним із часом життєдіяльності всієї партії).

Динамічний формат складності внутрішньої організаційної структури розширеного засідання визначає його змінну у часі структуру і включає алгоритм реструктуризації індивідуальної структури цього засідання (членів і запрошених не членів партії) у секторальні і перехресні групи, який визначається розробленою нами методикою колективної діяльності в динамічній мережі⁵⁵⁸. У свою чергу, ця методика є інтегрованою сукупністю організаційно-технологічних інструментів,

⁵⁵⁸ Plakhtiy, Taras, Методика Колективної Діяльності в Динамічній Мережі (Methods of Collective Activity in a Dynamic Network) (January 26, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4018507>

кожен з яких певним чином блокує ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів, що дозволяє тривалий час працювати у групах із горизонтальною внутрішньою структурою (у позиціях «рівний з рівним»)⁵⁵⁹.

Методологією діяльності розширеного засідання є **стратегічне управління**⁵⁶⁰ (див. розділ 4.3), а взаємодія його учасників у процесі реалізації цієї методології впорядковується **методикою колективної роботи в динамічній мережі** (див. розділ 5).

Таким чином основною функцією розширеного засідання у другій структурній площині є вироблення, обговорення, узгодження та прийняття проєктів рішень партійного підрозділу, що робить це засідання реальним **колективним суб'єктом** цього підрозділу у складі великої групи його членів та запрошених не членів.

В той же час, слід розуміти, що розширене засідання є «сплячою» формою загальних зборів, конференцій та з'їздів, яка може у будь-який момент своєї роботи «прокинутися» у першій структурній площині і прийняти у визначений статуттом спосіб необхідні рішення. Для реалізації такої можливості у статуті слід додатково передбачити **пролонгований мандат** делегатів партійних конференцій та зборів та їхню **розподілену в часі ротацію**, а також запровадити відповідні механізми скликання позачергових загальних зборів, конференцій та з'їздів.

Поліструктурний партійний підрозділ у повному складі разом із запрошеними не членами партії активується у другій структурній площині під час проведення чергового або позачергового розширеного засідання його керівного органу. Чергові розширені засідання доцільно проводити не рідше раз у місяць. Тривалість однієї сесії такого засідання складе в середньому 3-7 години. Тривалість першого пленарного засідання при цьому може скласти від 10 до 60 хвилин, тривалість роботи секторальної групи у режимі мозкового штурму – від 30 до 60 хвилин, тривалість роботи перехресної групи – від 40 до 180 хвилин, тривалість роботи другого засідання секторальної групи – від 30 до 60 хвилин і тривалість другого пленарного засідання може скласти також від 30 до 60 хвилин. Тривалість роботи статутного керівного органу із першої структурної площини, який активується і приймає вироблені своїм розширеним засіданням проєкти рішень безпосередньо у присутності усіх учасників останнього, може скласти до 30 хвилин.

⁵⁵⁹ Плахтій Т. О. Конструювання політичних партій нового покоління (Constructing New-Generation Political Parties) [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // SSRN : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://ssrn.com/abstract=3619421>

⁵⁶⁰ Plakhtiy, Taras, Вибір Типу Ідеології, Типу Суб'єктності І Методології Діяльності Політичних Партій Нового Покоління (Choosing Type of Ideology, Type of Agency and Methodology of Activity in New Generation Political Parties) (January 26, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4018509>

6.1.3.3. Третя структурна площина – секторальні мережі

У третій структурній площині розташована сукупність **автономних** секторальних мереж. Їх створюють, розгортають, а також модерують їхню роботу відповідні секторальні групи розширеного засідання, які діють у другій секторальній площині, за координації закріпленого за відповідним сектором члена керівного органу, що розташований у першій структурній площині. Найдоступнішим віртуальним майданчиком, у рамках якого можна організувати роботу секторальної мережі, є закрита група в одній із соціальних мереж, наприклад, у Facebook.

Кожна секторальна мережа має чітко визначену зовнішню межу, яка розділяє членів і запрошених не членів партії від усіх інших не членів. В той же час головна внутрішня межа, яка розділяє членство від лідерства, є на стільки розмитою, що її існуванням можна знехтувати.

Зовнішню межу у цій структурній площині, визначимо як **відкриту**. При цьому стати членом секторальної мережі можна лише **вибірково** (на запрошення), а вийти із її членства можна у будь-який момент **добровільно** (за бажанням). До участі у роботі секторальної мережі її координатор та члени відповідної секторальної групи запрошують активістів, лідерів думок, експертів, бізнесменів, науковців, чиновників, що володіють певною компетентністю у цьому секторі або їхня безпосередня діяльність дотична до одного чи кількох його напрямків.

Внутрішню структуру кожної секторальної мережі, з точки зору її складності у статичному форматі, у цілому можна вважати **горизонтальною** – без виокремлених зон лідерства та членства, і, відповідно, без вираженої головної внутрішньої межі. При цьому координатори секторальної мережі лише технічно впорядковують процес її роботи, не впливаючи на зміст вироблених продуктів. На нашу думку, секторальну мережу не можна вважати простою групою, оскільки у зоні лідерства не виробляються і не приймаються остаточні рішення.

Другорядні внутрішні межі всередині секторальних мереж є відсутніми. А зовнішні межі між секторальними мережами, на нашу думку, не можна визначити як другорядні внутрішні межі партійного підрозділу у цій структурній площині, оскільки ці мережі є повністю автономними, а їхні учасники розподілені у суспільстві і взагалі не взаємодіють одні з одними.

Тому, з точки зору зв'язаності, кожна секторальна мережа у даній структурній площині є **автономною** (її діяльність ніяк не пов'язана з іншими секторальними мережами цього партійного підрозділу у третій структурній площині), а з точки зору сталості – **постійною** групою (час її існування є співмірним із часом життєдіяльності всієї організації). Зазначимо, що певна частина членів секторальної мережі поліструктурного партійного підрозділу може входити у відповідні секторальні мережі підрозділу вищого рівня, проте, з огляду на їхню горизонталь-

ну структуру, різнорівневі секторальні мережі не можна вважати взаємозалежними.

Основною методологією діяльності секторальних мереж є моніторинг відповідних секторів зовнішнього середовища.

Взаємодія учасників секторальних мереж впорядковується встановленими координатором – членом керівного органу партійного підрозділу у першій структурній площині уніфікованими правилами роботи.

Функціями секторальних мереж є виявлення і прогнозування змін у відповідних секторах зовнішнього середовища, формування ранжованого списку питань проєкту порядку денного для відповідних секторальних груп розширеного засідання, а також вироблення проєктів рішень по секторальних питаннях поточного порядку денного, на яких фокусують увагу учасників секторальних мереж їхні координатори.

Робота кожної секторальної мережі у третій структурній площині поліструктурного партійного підрозділу має тривати безперервно – у реальному часі на його відповідних віртуальних майданчиках (див. розділ 7.10).

6.1.3.4. Четверта структурна площина – суспільство як полісуб'єктне саморозвиткове середовище

Четверта структурна площина охоплює все суспільство як полісуб'єктне або рефлексивно-активне саморозвиткове середовище, у якому розподілені члени партії як автономні індивідуальні суб'єкти, що складають з цим середовищем одне ціле.

Полісуб'єктне або рефлексивно-активне саморозвиткове середовище, визначене російським науковцем В. Лепским⁵⁶¹, являє собою метасуб'єкт, який володіє інваріантними властивостями для різних типів суб'єктів: цілеспрямованістю (активністю), рефлексивністю, комунікативністю, соціальністю, здатністю до розвитку. Важливо зауважити: рефлексивно-активне саморозвиткове середовище – це цілісне утворення, яке принципово відрізняє його від мереж, які є набором взаємопов'язаних елементів. Організація взаємодії активних елементів між собою і з середовищем визначається системою цінностей, принципів, онтологій, критеріїв і спеціалізованих суб'єктно-орієнтованих інформаційних платформ. Автор стверджує, що в рамках постнекласичної наукової раціональності об'єкт і система управління зливаються в єдине ціле в рефлексивно-активному саморозвитковому середовищі. Він вважає, що

⁵⁶¹ Лепский В. Е. Методологический и философский анализ развития проблематики управления / В. Е. Лепский. – М. : Когито-Центр, 2019. – 340 с.

спостерігач ніби «розподіляється» по системі, він віртуальний. Системи стають здатними до самоспостереження, а процеси управління перетворюються в процеси саморегулювання і саморозвитку.

У цій структурній площині члени партії є незалежними й автономними індивідуальними суб'єктами, що разом складають **неструктуровану** по відношенню до своєї організації групу, яка не має ні внутрішніх, ні зовнішніх меж. Тому в неструктурованій групі відсутнє як лідерство, так і членство, а отже не можливо встановити характеристики її проникливості та членства.

Неструктуровану групу у цій структурній площині в цілому можна вважати **автономною** (вона буде єдиною у цій структурній площині і на постійній основі здійснюватиме середовищне управління суспільством, у якому розподілені її члени) і **постійною** (час її існування є співмірним із часом життєдіяльності всієї організації).

Методологією діяльності є описане у згаданій вище роботі – середовищне управління, яке здійснює розподілений у полісуб'єктному саморозвитковому середовищі його стратегічний суб'єкт.

Взаємодія розподілених у суспільстві, як полісуб'єктному середовищі, членів партії у процесі його життєдіяльності є невпорядкованою з точки зору материнської організації, однак вона може бути впорядкованою правилами та процесами діяльності організаційних суб'єктів, які включені у суспільство.

Будучи розподіленими у суспільстві і діючи у складі існуючих у ньому організаційних суб'єктів, члени партії реалізують або сприяють реалізації програмної мети і / або втілюють вироблену партійну політику у цілому суспільстві або у певних його сегментах. Зазначимо, що за членами партії у складі неструктурованої групи у цій структурній площині не закріплені чітко визначені функції, які мають бути реалізовані у певний спосіб і в певний час. Вони самостійно визначають стратегію і тактику своєї діяльності у тих сегментах зовнішнього середовища, де вони перебувають. Це відрізняє цю структурну площину від сьомої структурної площини, яку ми опишемо далі і у якій неструктурована група членів партії реалізує чітко визначену функцію з поширення партійних продуктів – керівних впливів різного типу у конкретні терміни після їхнього вироблення і оприлюднення на партійних віртуальних майданчиках.

Робота неструктурованої групи членів і прихильників поліструктурного партійного підрозділу має тривати безперервно у тих суспільних середовищах, в яких кожен член цієї групи перебуває у проміжках між партійними заходами.

6.1.3.5. П'ята структурна площина – виконавчі та проєктні групи

У п'ятій структурній площині розташовані виконавчі та проєктні групи, які виконують зовнішню роботу над зовнішнім середовищем (див. далі), реалізуючи оперативні цілі стратегічного плану діяльності партійного підрозділу. Виконавча група відрізняється від проєктної типом лідерства – у першій він авторитарний, а у другій – демократичний. Тип групи, і, відповідно, тип лідерства у ній, обирається у залежності від рівня складності сегменту зовнішнього середовища, у якому буде діяти група. Найбільш ефективною та результативною у простому і визначеному зовнішньому середовищі буде ієрархічно структурована група із авторитарним типом лідерства, а у складному і турбулентному зовнішньому середовищі – горизонтально структурована група із демократичним типом лідерства⁵⁶². В обох випадках така група буде мати чітко визначену зовнішню межу, яка розділяє членів і не членів партії та головну внутрішню межу, яка розділяє членство від лідерства.

Зовнішню межу у цій структурній площині визначимо як **відкриту**, а вступ у членство – лише **вибірковим** (на запрошення) або **обумовленим** (за угодою). При цьому кожен член або не член партії у будь-який момент часу може **добровільно** (за бажанням) залишити свою виконавчу чи проєктну групу.

З точки зору складності внутрішньої структури і у першому, і у другому випадку така група буде **простою** у контексті класифікації Еріка Берна. З точки зору зв'язності таку групу можна вважати **автономною** – вона незалежно від інших груп у цій структурній площині або виконуватиме свою функцію, або реалізовуватиме закріплену за нею оперативну ціль стратегічного плану, або втілюватиме певне рішення керівного органу партії, для реалізації якого вона й створювалася. Однак виконавчі або проєктні групи даного підрозділу, які діють у складі відповідних груп партійних підрозділів вищого рівня або включають відповідні групи партійних підрозділів нижчого рівня, можна вважати **складеними і залежними**. Таким чином у цій структурній площині можуть одночасно діяти автономні і залежні виконавчі та проєктні групи.

Разом з тим, з точки зору сталості, така група буде **тимчасовою** – час її існування є неспівмірно коротшим за час життєдіяльності всієї організації.

Лідерство виконавчих і проєктних груп є одноосібним, його складають, відповідно, лідери (відповідальні виконавці) та координатори цих груп.

⁵⁶² Дафт Р. Организационная теория и дизайн: учебник / Р. Дафт; пер. с англ. В.Кузин. – СПб : Питер, 2013. – 640 с.

Членами таких груп, поряд із членами партії, можуть бути не члени партії – запрошені учасники розширеного засідання або секторальних мереж, а також не члени партії – залучені до роботи у цих групах зовнішні експерти.

Методологія діяльності таких груп визначається метою їхнього створення або типом рішення, для виконання якого вони створювалися. Взаємодія учасників виконавчих і проектних груп впорядковується, відповідно, їхніми лідерами і координаторами у відповідності до типу поставлених перед ними задач.

Як було зазначено вище, продуктом діяльності виконавчих і проектних груп є або виконання закріплених за ними визначених функцій, або реалізація оперативних цілей стратегічних планів, або виконання рішень керівних органів, які були прийняті на основі розроблених розширеним засіданням проектів рішень.

Тривалість роботи кожної виконавчої чи проектної групи поліструктурного партійного підрозділу у п'ятій структурній площині визначається типом і обсягом задач і цілей, які стоять перед нею, її чисельністю, обсягом залученого фінансування, тощо.

6.1.3.6. Шоста структурна площина – контролюючі процесні групи

У шостій площині розташовані процесні групи, які контролюють відповідність перебігу усіх процесів у всіх органах та групах партійного підрозділу до еталонних, а також періодично виробляють і представляють звіти за результатами контролю реальному суб'єкту організації – розширеному засіданню керівного органу цього підрозділу.

Чітко визначену зовнішню межу процесних груп у цій структурній площині визначимо як **відкрити** (лише для членів партії), а вступ членство – виключно **вибірковим** (на запрошення). При цьому кожен член партії у будь-який момент часу може **добровільно** (за бажанням) покинути свою процесну групу.

У рамках статичного формату складності внутрішньої структури кожна процесна група буде **горизонтальною** – висновок кожного її учасника складатиме невід'ємну рівноцінну частину звіту, який група представлятиме на кожному черговому розширеному засіданні керівного органу партійного підрозділу у другій структурній площині. Таким чином у процесних групах будуть відсутні головна і другорядні внутрішні межі та, відповідно, виокремлені зони лідерства і членства. В той же час учасниками процесних груп у шостій структурній площині можуть бути виключно члени партії.

З точки зору зв'язаності таку групу можна вважати **автономною** – вона незалежно від інших груп у цій структурній площині на постійній основі виконуватиме лише одну закріплену за нею функцію.

Разом з тим, з точки зору сталості, така група є **постійною** – час її існування є співмірним із часом життєдіяльності всієї організації.

Як було зазначено вище, єдиною функцією процесної групи у шостій структурній площині стане контроль відповідності перебігу усіх процесів у органі або групі партійного підрозділу, членами якого або якої і є учасники процесної групи, до еталонних і подання звітів з його результатами за минулий період розширеному засіданню керівного органу цього підрозділу.

Контролюючі процесні групи у шостій структурній площині поліструктурного партійного підрозділу діятимуть лише під час роботи всіх тих органів і груп у інших структурних площинах, роботу яких вони призначені контролювати.

6.1.3.7. Сьома структурна площина – розподілений у суспільстві «живий» інформаційний ресурс

У сьомій структурній площині розміщені члени та запрошені не члени партійного підрозділу, які автономно поширюють вироблені партійним підрозділом інформаційні продукти – керівні впливи, здійснюючи таким чином інформаційне та концептуальне управління зовнішнім середовищем – суспільством. У цьому сенсі поліструктурний партійний підрозділ у сьомій структурній площині являє собою розподілений у суспільстві «живий» інформаційний ресурс або «живі» медіа, які виконують функцію поширення відповідним чином виробленої і структурованої інформації.

У цій структурній площині члени партії є незалежними й автономними індивідуальними суб'єктами, що разом складають **неструктуровану** по відношенню до своєї організації групу, яка не має ні внутрішніх, ні зовнішніх меж. Тому у неструктурованій групі відсутнє як лідерство, так і членство, а отже не можливо встановити характеристики її проникливості та членства.

Як і у четвертій структурній площині, неструктуровану групу у сьомій структурній площині в цілому будемо вважати **автономною** (вона буде єдиною у цій структурній площині і на постійній основі здійснюватиме рефлексивне управління суспільством, у якому розподілені її члени) і **постійною** (час її існування є співмірним із часом життєдіяльності всієї організації).

Методологією діяльності такої групи є описане у роботі⁵⁶³ рефлексивне управління (у нашій класифікації⁵⁶⁴, що представлена у розділі 1.3.5, – інформаційне), яке здійснює розподілений у полісуб'єктному саморозвитковому середовищі його стратегічний суб'єкт (у даному випадку у складі неструктурованої групи членів та прихильників партії) шляхом поширення попередньо вироблених ним керуючих інформаційних блоків.

Взаємодія членів партії, як автономних суб'єктів у процесі здійснення їхньої медійної функції є невпорядкованою, однак реалізація ними цієї функції синхронізується із процесами вироблення інформаційних продуктів партійним підрозділом у інших його структурних площинах.

Таким чином у сьомій структурній площині неструктурована група членів партії реалізує чітко визначену функцію широкосмугового і багатоканального поширення інформаційних партійних продуктів – керівних впливів різного типу у конкретні терміни після їхнього вироблення і оприлюднення на партійних віртуальних майданчиках.

Робота неструктурованої групи членів і прихильників у сьомій структурній площині поліструктурного партійного підрозділу має тривати безперервно із піками активності у момент оприлюднення офіційних рішень керівного органу партійного підрозділу медійною групою його секретаріату.

6.1.3.8. Поліструктурний підрозділ у цілому

У рамках розглянутої частини класифікації груп і організацій Еріка Берна, будь-який підрозділ поліструктурної політичної партії можна визначити як групу із **відкритою** назовні та **напівпроникною** у середину зовнішньою межею із **добровільним** (за бажанням) у контексті виходу та **вибірковим** (за запрошенням) у контексті вступу членством. Внутрішня структура такого підрозділу, з точки зору складності, у статичному форматі є **поліструктурною** та **фрактальною**, а в динамічному – **циклічно реструктурованою**.

З точки зору зв'язаності внутрішня структура підрозділу є **залежною** від інших такого ж типу партійних підрозділів вищого або нижчого рівня, а з точки зору сталості, очевидно, що такий підрозділ є **постійним**.

Робота поліструктурного партійного підрозділу в цілому має тривати безперервно – в реальному часі у складі усіх його органів та груп у всіх структурних

⁵⁶³ Лепский В. Е. Методологический и философский анализ развития проблематики управления / В. Е. Лепский. – М. : Когито-Центр, 2019. – 340 с.

⁵⁶⁴ Плахтій Т. Діяльність партій в сучасних умовах [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 16 січня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/75432>

площинах з метою здійснення стратегічного управління зовнішнім середовищем, в якому він розподілений, для реалізації його програмних цілей.

Класи груп структурного аспекту цілого партійного підрозділу (позначеного тут і далі як Σ) та усіх його складових за розширеною нами класифікацією груп Еріка Берна представлені у таблиці 6.1.

Таблиця 6.1

Аспект	Змінні	Характеристики	Класи груп	Σ	Структурна площа																
					1 а	1 б	1 в	2 а	2 б	2 в	3	4	5	6	7						
Структурний	Зовнішня межа	Проникливість	Відкрита	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■			
			Напівпроникна	■	■			■													
			Закрита																		
			Запечатана																		
		Членство	Добровільне	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
			Вибіркове	■	■			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
			Обумовлене			■												■			
			Обов'язкове																		
	Випадкове																				
	Внутрішня структура	Зв'язаність	Залежна	■	■	■		■	■	■	■						■				
			Автономна				■							■	■	■	■	■	■	■	
			Неструктурована													■				■	
		Складність	Статична	Горизонтальна					■	■	■	■	■						■		
				Проста		■	■	■											■		
				Складена		■	■												■		
				Складна					■												
				Ускладнена																	
				Фрактальна	■	■	■		■												
				Поліструктурна	■				■												
			Динамічна	Циклічно реструктурована	■				■												
				Постійна	■	■	■	■	■	■	■	■	■		■	■		■	■	■	■
Сталість			Тимчасова										■				■				

Зазначимо, що запроваджені нами додаткові характеристики, формат і класи груп у таблиці є виділеними **жирним** шрифтом. У випадку, якщо структуру груп у будь-якій структурній площині з тих чи інших причин можна віднести одночасно до кількох різних класів, то у таблиці буде позначено усі ці класи. Це стосуватиметься й усіх наступних таблиць.

Далі, у процесі розгляду усіх інших складових класифікації Еріка Берна, ми доповнюватимемо нашу модель відповідними їм характеристиками.

6.1.4. Групова динаміка у поліструктурних політичних партіях

У другому розділі книги⁵⁶⁵ Ерік Берн розглядає «здоров'я» групи і формулює кілька головних гіпотез.

На його думку, *найголовніше в кожній групі – це сам факт її існування. Група, яка перестала існувати, стає історичним явищем. Тому найголовніша турбота кожної здорової групи – вижити як можна довше, у всякому разі, до тих пір, поки не виконана задача. Стандарти здоров'я для групи, як і для організму, – довговічність, ефективність і здатність до зростання. І очевидно, що найголовніший з цих стандартів – виживання.*

Ерік Берн розглядає два види впливів, які можуть загрожувати існуванню групи: *руйнівні сили зовні і дезорганізуючі сили зсередини*. Усунення цих загроз повинно мати пріоритет перед всіма іншими. Енергія, з якою відображаються ці загрози, залежить від того, наскільки сильно члени бажають зберегти групу. Навіть в спокійні часи більшість груп має спрямовувати частину своєї енергії на підтримання порядку. Таким чином, в боротьбі групи за виживання слід враховувати три сили: *зовнішні посягання (тиск), внутрішнє збудження (заворушення) і силу групи*, яка протистоїть їм.

Автор стверджує, що сутністю групи, тим її «буттям», яке повинно бути збережено, є *групова структура*. У деяких випадках член буде битися за свою власну приватну структуру, за свої реальні або уявні особисті взаємини з лідером і за ідеали, які, на його думку, представляє лідер. Хороший лідер дбає про те, щоб ці мотиви зміцнювалися. Інші борються за збереження індивідуальної структури: щоб врятувати свої родини і друзів або щоб врятувати лідера. Однак якщо група виживає як ефективна сила, зберегтися повинні не змінна приватна структура чи індивідуальна структура (яка може втрачатися у певних межах), а організаційна структура.

Далі у цьому розділі Ерік Берн стверджує, що, по суті, є три типи виживання: *ідеологічне, фізичне і ефективне*. Ідеологічно група може існувати в свідомості членів або їхніх нащадків довго після того, як перестала існувати у вигляді організованої сили в суспільстві. Фізичне виживання групи необхідно, щоб група продовжувала існувати. Ефективне виживання групи вимірюється її здатністю до організованої діяльності або боротьби. Звичайно, певною мірою воно залежить від ідеологічної та фізичної сили, але *вирішальним фактором є організаційна структура*. Ефективна сила групи може бути доведена майже до

⁵⁶⁵ Берн Э. Лидер и группа. О структуре и динамике организаций и групп / Ерик Берн; пер. с англ. А.А. Грузберга. – Екатеринбург: Изд-во «ЛИТУР», 2001. – 320 с.

нуля, якщо сама група може бути знищена або якщо вона з самого початку слабка.

Таким чином, існують три варіанти припинення існування групи. Якщо слабка приватна структура, група може не вижити ідеологічно. Члени відчують настільки слабку потребу зберегти групу, що вона просто руйнується внаслідок відсутності об'єднуючих почуттів. Така група розпадається фізично і перестає бути ефективною. Це називається **розкладанням**.

Якщо знищена індивідуальна структура, як би сильна не була ідеологія, організаційна структура групи не може діяти. Це називається **знищенням**.

Але навіть якщо існує достатньо людей, які бажать зберегти групу і готових діяти для цього, якщо група збереглася фізично і ідеологічно, - вона може бути знищена ефективною силою шляхом знищення головної групової структури. Це називається **руйнуванням**.

Тому звичайна тактика при спробах усунути групу як ефективну силу: **ідеологічний напад**, який вносить розкладання (ерозію), **фізичний напад**, який приводить до часткового знищення (зношування), і, нарешті, **подолання головних групових меж з метою їхньої ліквідації** (вторгнення).

Далі Ерік Берн наголошує, що на практиці головною турботою лідерства та апарату є ефективне виживання групи, навіть за рахунок її ідеологічної та фізичної сили.

Найбільш драматична загроза ефективному існуванню – війна. Стратегічна мета війни – знищення головної групової структури. Ціль – або захоплення влади, тобто подолання головної внутрішньої межі і зміна лідерства шляхом вторгнення і реорганізації, або, іншими словами, шляхом знищення групової структури.

Удар по зовнішній межі, який відокремлює членів від не членів, розглядається як перший крок в нападі на головну внутрішню межу, тобто на лідерство. Таким нападам протидіє сила, яка залежить від потреби лідерства та членства зберегти існування групи, її організаційну структуру разом з якомога повнішим збереженням індивідуальної структури. Апарат, який має справу з такими загрозами існуванню групи, – це зовнішній апарат, першим зустрічає вторгнення на зовнішньому кордоні.

Зазначимо, що перед зареєстрованими в Україні політичними партіями на сьогодні не є актуальною загроза фізичного знищення індивідуальної структури – їхнього членства. Проте перед ними постає не менша, з точки зору існування організації, загроза втрати членства і розпаду внаслідок відсутності об'єднуючих почуттів. Це зумовлено втратою класичними партійними ідеологіями своїх

основних мобілізуючої та координуючої функцій, що мали б забезпечити узгоджену діяльність великих груп людей на переході від модерного до постмодерного суспільства із його множинністю істин та наростаючими потоками хаотизованої інформації, яка через різноманітні канали надходить із швидкозмінного, турбулентного, складного і невизначеного зовнішнього середовища.

Втрата цих функцій, у свою чергу, зумовлює невідворотне розкладання діючих українських політичних партій і, як реакцію на нього – відчайдушні та хаотичні спроби політиків та мислителів діяти старим й історично перевіреним способом – знайти нову національну ідею, яка б об'єднала партійний загаль і все суспільство, скоординувала і спрямувала би їхні зусилля на реалізацію передбачених нею цілей. На жаль, цей спосіб на переході від модерну до постмодерну втратив свою ефективність – наростаючі потоки сконструйованої відповідним чином інформації розривають увагу громадян – потенціальних носіїв ідеологем, а інформаційний потік з партійними ідеологемами, принципами і цінностями просто губиться й стає непомітним у загальному потоці вхідної інформації.

Отже, першою екзистенціальною проблемою, яка виникає перед сучасними українськими політичними партіями є **ідеологічне виживання**, яке в умовах постмодерного суспільства можна визначити як **мотиваційне виживання**.

Послаблення ідеологічних мотивацій змушує лідерів шукати альтернативи, найпростішою та найочевиднішою з яких є матеріальна мотивація невеликої частини партійних активістів та пропаганда партійних ідей за рахунок залучених ззовні коштів у обсягах, які можуть дозволити собі виділити лише олігархічні клани з метою забезпечення своїх конкурентних переваг політичними засобами. Звичайно, ще простішою і доступнішою мотивацією був би, як колись у КПРС, примус із адміністративною, ідеологічною та репресивною складовими, однак, на щастя, в сучасній Україні тривало використовувати такі мотивації практично неможливо.

У розділі 9.1 і в наших роботах тут⁵⁶⁶, тут⁵⁶⁷ і тут⁵⁶⁸ ми показали, що у процесі діяльності членів партійних підрозділів зі змінною структурою – динамічною мережею у них формується сукупність нематеріальних мотивацій, в основі яких лежать мотивації для реалізації потреб базового – біологічного рівня піраміди Маслоу. У першу чергу йдеться про мотивацію завершити процес ранжування встановленням лідера у рамках біологічної потреби – розмноження. Однак, внаслідок блокування ескалації міжособистісних та міжгрупових конфліктів у

⁵⁶⁶ Плахтій Т. Мотивація членів політичних партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 28 грудня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/109586>

⁵⁶⁷ Плахтій Т. О. Конструювання політичних партій нового покоління (Constructing New-Generation Political Parties) [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // SSRN : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://ssrn.com/abstract=3619421>

⁵⁶⁸ Плахтій Т. Архетипні засади діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 15 липня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/81499>

поліструктурних підрозділах партій відповідними організаційно-технологічними інструментами, завершити процес ранжування стає неможливо, що протягом тривалого часу зберігає шанс кожного члена партії здобути групове лідерство. Цей шанс і біологічна потреба звершити ранжування сформує у членів партійного підрозділу стійкі мотивації до подальшої взаємодії з метою встановити – хто ж з них таки стане лідером і, як мільйони років перед тим, отримає приз – пріоритетний допуск до процесу розмноження. Звичайно, у партійних підрозділах про ніяке розмноження не йдеться, однак ми, у процесі взаємодії з іншими, через таке несвідоме інстинктивне прагнення безперервно намагаємося реалізувати цю рудиментарну потребу, приховуючи її навіть від самих себе під різними соціальними нашаруваннями.

Наступною базовою мотивацією членів поліструктурних партійних підрозділів є мотивація, яка виникає для реалізації ще однієї біологічної потреби – потреби у погляджуваннях. Зазначимо, що погляджування до біологічних потреб віднесли Ерік Берн у роботі⁵⁶⁹ та його послідовник Клод Штайнер у роботі⁵⁷⁰. Механізми формування та впливу цієї мотивації у поліструктурних партійних підрозділах ми розглядали у нашій роботі⁵⁷¹.

Ці обидві мотивації базового біологічного рівня, а також похідна від них сукупність мотивацій усіх інших рівнів піраміди Маслоу зумовлюють виникнення у членів партійного підрозділу зі змінною структурою сильне прагнення зберегти його як цілісну групу, у якій у кожного члена весь час зберігаються шанси стати лідером і у якій кожен щоразу безумовно утримує достатньо велику порцію погляджувань. Виникнення та утримання на певному рівні цих обох мотивацій можна вважати запорукою **мотиваційного виживання** політичних організацій у постмодерному суспільстві.

Другою екзистенціальною проблемою, яка виникає перед сучасними українськими політичними партіями є **ефективне виживання**, як здатність до організованої діяльності або боротьби, вирішальним фактором якого є організаційна структура.

Очевидно, що у сучасному суспільстві не йдеться про руйнування партій шляхом знищення їхньої головної групової структури. Не менш надійно руйнує партії нав'язування і фіксація на законодавчому рівні неефективної у швидкозмінних, складних, турбулентних та невизначених умовах зовнішнього середовища ієрархічної організаційної структури, яка добре підходить лише для простого,

⁵⁶⁹ Берн Э. Игры, в которые играют люди / Э. Берн; пер. с англ. А. В. Ярхо. – Л. : Лениздат, 1992. – 156 с.

⁵⁷⁰ Штайнер К. Сценарии жизни людей. / К. Штайнер; пер. с англ. Е. М. Клиориной. – СПб. : «Питер», 2003. – 232 с.

⁵⁷¹ Плахтій Т. Взаємодія членів підрозділів політичних партій у контексті трансакційного і архетипового підходу / Плахтій Т. О. // Публічне урядування: збірник. No 1 (26) — лютий 2021. К. : ПрАТ "ВНЗ "Міжрегіональна Академія управління персоналом", 2021. — С. 190-202

визначеного і сталого зовнішнього середовища. У цьому випадку політична партія, з одної сторони, стає неспроможною ефективно та результативно діяти в актуальному зовнішньому середовищі, а з іншої – стає вразливою до встановлення контролю над її лідерством зовнішніми, більш складними організаційними суб'єктами, яким нема потреби руйнувати головну групову структуру партії – вони можуть легко взяти її під контроль, здійснюючи матеріальне стимулювання лідерів або просто ввівши у склад лідерства підконтрольних їм осіб.

Отже ключовими ризиками для ефективного виживання сучасних українських політичних партій, на нашу думку, є катастрофічне зменшення ефективності та результативності внаслідок невідповідності їхньої структури до типу зовнішнього середовища і, як наслідок, потрапляння під зовнішнє управління зі сторони більш потужних організаційних суб'єктів шляхом встановлення останніми контролю над партійним лідерством.

Перший ризик ефективного виживання у випадку поліструктурних політичних партій долається тим, що змінна структура їхніх різнорівневих підрозділів гнучко змінюється з метою максимальної адаптації до швидкозмінного, турбулентного, складного і невизначеного зовнішнього середовища. Тобто кожен підрозділ такої партії зможе ефективно та результативно взаємодіяти із кожним типом зовнішнього середовища у кожен момент часу, обравши найбільш відповідну для цього організаційну структуру.

Другий ризик – загроза встановлення контролю над лідерством зі сторони більш потужних організаційних суб'єктів – у підрозділах поліструктурних політичних партій може бути подолана двома наступними способами. Першим з них є відсутність головної внутрішньої межі і, відповідно, зони лідерства у її реального колективного суб'єкта – розширеного засідання: не можна взяти під контроль те, чого нема. Другим способом стане формування у членів кожного партійного підрозділу поліструктурної партії таких сильних мотивацій зберегти його як цілісну групу, що змогли би подолати вплив матеріальних та інших мотивацій, які, зазвичай, застосовують існуючі у суспільстві найбільш потужні організаційні суб'єкти. Тобто другий спосіб, у даному випадку, співпадає з умовою мотиваційного виживання. **Якщо не вдасться сформувати у членів партійних підрозділів набору мотивацій достатньої сили, то вони просто не зможуть конкурувати з олігархічними кланами, спецслужбами та кримінальними угрупованнями.**

Ерік Берн стверджує, що вирішальним фактором ефективного виживання є цілісність організаційної структури. Однак, у випадку поліструктурних політичних партій, які можуть цілеспрямовано змінювати свою організаційну структуру, виникає питання – що ж у такому разі стане запорукою їхнього ефективного виживання?

На нашу думку, через те, що поліструктурні партійні підрозділи можуть перебувати одночасно у кількох різних структурах, послідовно реструктуруючись у процесі своєї життєдіяльності, на перший план, з точки зору виживання підрозділу, як ефективної сили, виступає порядок цієї реструктуризації, зокрема його головна складова – порядок зміни внутрішньої структури його реального колективного суб'єкта – розширеного засідання. **Отже, для виживання поліструктурних політичних партій зберігатися повинні не їхня змінна приватна структура чи індивідуальна структура (які можуть втрачатися у певних межах у силу різних природних процесів), а знеособлений (формат якого не залежить від будь-якої волі) порядок зміни внутрішньої структури горизонтального поліструктурного розширеного засідання керівних органів їхніх різнорівневих підрозділів.** У випадку збереження власної життєздатності, розширене засідання зможе відновити і забезпечити упорядковане функціонування цілого партійного підрозділу, а, після мультиплікації, й усієї партії у складі множини різнорівневих підрозділів із необхідним набором їхніх органів та груп різної структури. У свою чергу, **найбільш надійно знеособлений порядок зміни внутрішньої структури горизонтального поліструктурного розширеного засідання зберігатиметься тоді, коли він, у результаті достатньо тривалої ефективної та результативної практики, закріпиться на рівні звичаю.**

Далі Ерік Берн зазначає, що напад на лідерство з боку членства може бути представлено як напад на головну внутрішню межу без порушення зовнішньої межі. І знову, як у попередньому випадку, такому нападу протидіє сила, яка залежить від потреби лідерства і членства, яке залишилося йому вірним, зберегти організаційну структуру групи. Апарат, який має справу з такими загрозами, – це внутрішній апарат.

На нашу думку, фактором, який створює передумови для такого нападу у політичних партіях є пасивація загалом при концентрації влади у лідерства згідно закону олігархізації Міхельса, що є гарним тлом для створення у партійному середовищі контргруп, очолюваних або амбітними членами партії, які не увійшли у лідерство, або спеціально навченими і впровадженими та контрольованими ззовні членами партії з метою перехоплення влади, або одним чи кількома членами лідерської групи, які не задоволені своїми позиціями у ній. У будь-якому випадку, напад на лідерство з боку членства є зіткненням лідерської групи і ворожих до неї однієї або кількох контргруп з метою перехоплення влади шляхом ескалації внутрішніх міжособистісних та міжгрупових конфліктів. А внутрішній апарат, якщо він наявний у партії, часто бере активну участь у такому протистоянні як самостійний актор.

Тому, на нашу думку, найбільш ефективною стратегією боротьби із загрозою нападу членства на лідерство є не посилення внутрішнього апарату, а блокування

можливості виникнення передумов такої агресії шляхом зупинки дії у партійних підрозділах закону олігархізації Міхельса внаслідок унеможливлення ескалації міжособистісних та міжгрупових конфліктів при виробленні проєктів рішень реальним суб'єктом партійного підрозділу – розширеним засіданням його керівного органу. Саме для цього робота розширеного засідання підрозділів поліструктурної партії впорядковується розробленим нами набором організаційно-технологічних інструментів, які інтегровані в одне ціле і складають методику колективної безконфліктної роботи великих груп в динамічній мережі, робота у якій призначена унеможливити ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів. Ми припускаємо, що тривала колективна безконфліктна робота членів партійного підрозділу над проєктами рішень у складі розширеного засідання зумовить виникнення відповідної його приватної структури, яка, зберігаючись в силу своєї інертності і змішуючись із приватними структурами усіх органів і груп цього підрозділу в інших структурних площинах, зумовить зниження рівня конфліктності й у них.

Ще один тип загрози, на думку Еріка Берна, виникає в результаті конфлікту між індивідуальними членами, індивідуальними компонентами або індивідуальними категоріями, причому в конфлікт безпосередньо лідерство не залучено. Така смута (інтрига) порушує нормальний хід роботи і, якщо її не зупинити, може поступово привести до дезорганізації всієї групи.

Очевидно причиною виникнення цієї загрози також є аномальна активність контргруп, що з'являються у розділених другорядними внутрішніми межами середовищах партійного підрозділу. Як і в попередньому випадку, ми припускаємо, що вибір і запровадження розробленої нами методики колективної роботи в динамічній мережі стане надійним запобіжником від такої загрози.

Підсумовуючи, Ерік БERN зазначає, що війни, революції і внутрішні смуги є трьома типами загроз, які ставлять в небезпеку організаційну структуру і загрожують ефективному виживанню групи. Кожна з цих загроз спочатку пов'язана з різними межами. Війни починаються на зовнішній межі, революції – на головній внутрішній межі, інтриги – на другорядних внутрішніх межах.

На основі розробленої і представленої вище моделі поліструктурної політичної партії ми показали підходи до їхнього подолання у таких організаціях.

Далі автор розглядає роль та функції групового апарату, який у традиційних групах чи організаціях є основним інструментом забезпечення їхнього виживання.

*Більш тонкі ситуації, де не все так чітко окреслено, як у випадку збройного конфлікту, можна зрозуміти за допомогою вивчення сутності групового апарату. **Груповий апарат** є інструмент, який призначений для підтримки організаційної структури групи.*

Будь-яка невдача групи в підтримці існування, що не обмежене в часі або досить довге для виконання завдання, – це невдача групового апарату. Або загрозливі сили здатні подолати навіть найсильніше опір вірних членів, або апарат відносно слабкий через дефіцит об'єднуючих почуттів. У всякому разі, знищення групи означає, що її апарат виявився слабшим від супротивних сил.

В якомусь сенсі історія – це спроби різних груп підтримати своє існування перед лицем зовнішньої і внутрішньої загрози. Або, якщо сформулювати по-іншому, історія – це дії групових апаратів – зовнішніх і внутрішніх.

Щоб мати можливість обрати вірні методи для зміцнення слабкої групи, потрібно дати назви трьом силам, від яких залежить ефективно виживання груп.

Зовнішні сили, які в кожен даний момент загрожують зруйнувати групу, складають зовнішній тиск. Сюди включаються всі сили, які не виходять від членів і які здатні порушити груповий простір. Успіх зовнішнього тиску призводить до фатальної ерозії, ослаблення (зношування) або вторгнення. Помітний «оборонний» успіх зовнішнього апарату стає частиною звияжної історії групи.

Внутрішнє заворушення (бродіння) виникає в результаті дій членів, які прагнуть дезорганізувати групу відповідно до своїх індивідуальних уподобань та інтересів. Успіх внутрішнього апарату, який протидіє цьому, призводить до зміни внутрішньої групової структури, а концентровані зусилля багатьох індивідуальних прагнень можуть привести до повної революції. Сила, що протистоїть тискові і заворушенню, породжується потребою вірних членів до збереження упорядкованого існування групи і називається **груповою згуртованістю**. Термін в даному випадку використовується в більш спеціальному (операційному) сенсі, ніж зазвичай. Справжнім випробуванням групової згуртованості є її здатність встояти перед обличчям опозиції, тобто долати зовнішній тиск і внутрішнє заворушення. Успішний результат зміцнює групу ідеологічно; невдача може означати кінець життя групи. Завдання внутрішнього групового апарату – посилювати згуртованість і мобілізувати членів в разі потреби.

У підрозділі політичних партій зі змінною структурою, модель якого представлено вище, принципово зміниться сутність і функції групового апарату, а також спосіб формування групової згуртованості.

По-перше, у таких підрозділах функція підтримки організаційної структури змінюється на функцію збереження порядку зміни внутрішньої структури горизонтального поліструктурного розширеного засідання, який найбільш надійно зберігатиметься тоді, коли він, у результаті достатньо тривалої ефективної та

результативної практики, закріпиться на рівні звичаю. Допоки це станеться, функцію збереження такого порядку зможуть здійснювати вольовим зусиллям у ручному режимі лише політики – ініціатори створення нових партій або лідери існуючих з метою їхньої реорганізації у поліструктурні партії нового покоління.

Таким чином за зовнішнім апаратом залишається тільки функція взаємодії із зовнішнім середовищем, а за внутрішнім – формування групової згуртованості. Однак ідея поліструктурної партії якраз і полягає у взаємодії із зовнішнім середовищем її членством у повному складі, ще й із залученням великої кількості не членів партії. В той же час, як ми показали вище, групова згуртованість у підрозділах такої партії формується внаслідок виникнення двох базових нематеріальних мотивацій у процесі взаємодії членів партійного підрозділу.

Тому поліструктурний партійний підрозділ **зливається зі своїми зовнішнім та внутрішнім груповими апаратами в єдиний мультирозумний організм** соціальної моделі, динамічна цілісність якого забезпечуватиметься реструктуризацією членів у внутрішні органи та групи різного типу і призначення за методикою безконфліктної колективної роботи великих груп у динамічній мережі (див. розділи 5 і 6.2 або тут⁵⁷² і тут⁵⁷³).

В той же час традиційний внутрішній апарат, що розташований у першій структурній площині поліструктурного партійного підрозділу і представлений виконавчим органом – секретаріатом і контрольно-ревізійним бюро, виконуватиме обмежені технічні функції. Функція секретаріату полягатиме у координації діяльності структурних одиниць партійного підрозділу в усіх структурних площинах, а функція контрольно-ревізійного органу – у контролі відповідності перебігу процесів партійного підрозділу до еталонного перебігу і представленні звітів за його результатами розширеному засіданню.

Далі у своїй книзі Ерік Берн усю роботу будь-якої групи відносить до однієї з наступних трьох категорій: групової діяльності, зовнішнього групового процесу і внутрішнього групового процесу.

*Групова робота (енергія, яку витрачають члени) може бути присвячена або творенню, або підтримці власної структури. Коли група зайнята переважно роботою і знаходиться в середовищі, яке не вважає ворожим, – її можна назвати **діяльною або робочою групою**. Коли вона зайнята збереженням своєї структури, долаючи зовнішній тиск, вона називається **бойовою групою**. Коли*

⁵⁷² Plakhtiy, Taras, Методика Колективної Діяльності в Динамічній Мережі (Methods of Collective Activity in a Dynamic Network) (January 26, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4018507>

⁵⁷³ Плахтій Т. Динамічна мережа у системі конфігурацій Генрі Мінцберга [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 серпня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/106783>

вона має справу з внутрішніми заворушеннями, її можна назвати **процесуальною групою**.

Коли середовище стає загрозливим або сприймається таким, група готова зустріти загрозу на зовнішньому кордоні – вона протиставляє свою згуртованість зовнішньому тиску і бореться в ім'я самозбереження. Така робота групи **становить зовнішній груповий процес**. У звичайних умовах ведення зовнішнього групового процесу – обов'язок зовнішнього апарату групи, але в міру посилення тиску все більше енергії групи вилучається з діяльності і приділяється відбиттю загрози. І група переходить від робочого стану до бойового, як буває з державою під час війни.

На думку Еріка Берна, слід розуміти, що члени групи бачать зовнішнє середовище не таким, яким воно здається сторонньому спостерігачеві, а таким, яким його представляє апарат. Якщо членам повідомляють, що навколишнє середовище не загрожує, вони будуть вести нормальну діяльність. Якщо повідомляють, що навколишнє середовище загрозове, – передбачається, що вони поведуть себе відповідно. Всякий незгідний з апаратом може очікувати неприємностей. До нього можуть поставитися як до сівача смуги. Тому недійсний стан середовища відіграє вирішальну роль при визначенні, чи буде група зберігати робочий стан чи перейде в стан бойовий; зазвичай **це вирішує лідерство: воно визначає, яким представляти середовище членству**. Наприклад, лідер може перебільшити загрозу або спотворити уявлення про зовнішнє середовище, щоб мобілізувати членів для боротьби.

Як ми відзначили вище, кожен підрозділ поліструктурної політичної партії зливається зі своїми зовнішнім та внутрішнім груповими апаратами в єдиний мультирозумний організм. Тому такий підрозділ у складі свого розширеного засідання, зберігаючи динамічну цілісність та рівновагу, і у звичайних, і в екстремальних умовах веде зовнішній груповий процес, регулюючи при цьому обсяг енергії групи, яка витрачається на його підтримку.

В той же час, здійснюючи моніторинг зовнішнього середовища у складі секторальних груп у третій структурній площині та у складі неструктурованої групи автономних розосереджених по суспільству членів у четвертій структурній площині, поліструктурний партійний підрозділ будь-якого рівня безперервно, по різних каналах отримує різносторонню та максимальну об'єктивну інформацію про стан свого зовнішнього середовища. При цьому такий підрозділ усім своїм розширеним складом здатний у реальному часі відслідковувати найменші зміни у ньому. Це дозволяє йому на системному рівні унеможливити маніпуляції щодо реального стану зовнішнього середовища зі сторони своїх лідерів чи зі сторони будь-яких власних внутрішніх органів та груп.

Підсумовуючи, Ерік Берн зазначає, **що групова діяльність і зовнішній груповий процес разом складають зовнішню групову роботу, тобто всю роботу, яка виконується групою над зовнішнім середовищем або його еквівалентом. Внутрішня групова робота** включає всі аспекти **внутрішнього групового процесу, а також роботу, яка виконується членами над внутрішньою груповою структурою – організаційною, індивідуальною і приватною.**

Якщо ця активність безпосередньо зачіпає лідерство, так що порушується головна внутрішня межа, як буває при виборах, змовах, повстаннях, зміни конституції або заворушеннях, – така діяльність є **частиною внутрішнього головного групового процесу**. Якщо вона зачіпає тільки другорядну групову структуру, як буває із суперечками або інтригами в членстві або з інтригами і палацовими переворотами в лідерстві, – це частина **другорядного групового процесу**. Група, яка в даний момент переважно зайнята такою діяльністю, може бути названа процесуальною. **Головний груповий процес** – це конфлікт між індивідуальними схильностями і груповою згуртованістю під керуванням лідерства, **другорядний груповий процес** включає конфлікт тільки між індивідуальними схильностями.

І бойова, і процесуальна групи мають справу з конфліктом між динамічними силами. Але ефективність групи зростає, якщо сили будуть діяти спільно, а не конфліктувати. Підтримка духу співробітництва, особливо між індивідуальними схильностями і груповою згуртованістю, – таке завдання апарату. Індивідуальна схильність, яка вступає в конфлікт з груповою згуртованістю, може бути названа **дистонічною**, а та, що підсилює згуртованість, – **синтонічною**.

Запроваджене Еріком Берном поняття зовнішньої і внутрішньої групової робіт на передній план висуває питання енергії, яка необхідна для їхнього виконання, її походження і джерела. У будь-якому випадку йдеться про соціальну енергію, яку виділятимуть члени групи чи організації у процесі їхньої взаємодії, і яка може бути одночасно спрямована як на реалізацію зовнішнього і внутрішнього групових процесів, так і на розпалювання внутрішніх заворушень (бродіння). У загальному випадку величина виділеної індивідом енергії залежить від потужності мотивацій, що спрямовані на задоволення відповідних їм потреб. При цьому очевидно, що чим до нижчого рівня піраміди Маслоу належить потреба, тим сильніша мотивація її реалізувати і, відповідно, більшу кількість соціальної енергії виділить індивід. Вище ми визначили дві базові потреби біологічного рівня, для задоволення яких у поліструктурних політичних партіях формуються відповідні нематеріальні мотивації, що зумовлюють виділення необхідного обсягу соціальної енергії для підтримки зовнішнього і внутрішнього групових процесів. Йдеться, у першу чергу, про біологічно обумовлену потребу – ранжування, як складову

процесу розмноження, яке неможливо реалізувати без ескалації міжособистісних та міжгрупових конфліктів у поліструктурному партійному підрозділі внаслідок використання методики колективної роботи в динамічній мережі. В умовах неможливості здійснити ескалацію конфлікту потреба у ранжуванні стає невичерпним джерелом соціальної енергії, яку виділяють учасники взаємодії на потенційну ескалацію. Іншою потребою базового рівня, яка може бути задоволена у поліструктурному партійному підрозділі, є потреба у погладжуваннях, яку до біологічних, життєво важливих, на рівні із потребами у повітрі та їжі, відніс Ерік Берн у роботі⁵⁷⁴. Таким чином прагнення завершити процес ранжування і прагнення отримувати достатню кількість погладжувань мотивуватиме членів партії брати активну участь у діяльності партійного підрозділу. Виділена і акумульована у процесі цієї діяльності соціальна енергія з допомогою відповідних організаційних інструментів, що запроваджені у поліструктурному партійному підрозділі, буде спрямовуватися на підтримку зовнішнього групового процесу, збереження цілісності групи і підвищення рівня її згуртованості.

При цьому слід пам'ятати, що соціальна енергія, яку виділяють обидва ці джерела соціальної енергії у звичайних умовах у традиційних політичних організаціях, спрямовується як на конструктивну діяльність, так і на деструктивну. Потреба завершити процес ранжування повсякчас зумовлює виникнення і ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів як у зоні лідерства, так і в зоні членства, що послаблює організації і рано чи пізно зумовлює їхній розпад без цілеспрямованого управління процесом взаємодії членів. Реалізувати потребу членів організацій у погладжуваннях, у свою чергу, перешкоджає описана в роботі⁵⁷⁵ економія погладжувань, яка зумовлює їхній дефіцит і має тенденцію посилюватися без цілеспрямованого управління процесом взаємодії цих членів.

Запроваджена у підрозділах поліструктурної партії методика колективної діяльності в динамічній мережі управляє процесом взаємодії членів партії – впорядковує і регулює його, циклічно відтворюючи сконструйовані відповідним чином ситуації взаємодії та їхні контексти. З однієї сторони у цих ситуаціях неможливо ініціювати та здійснити ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів, а з іншої вони спонукають членів партії давати і отримувати погладжування, до яких можна віднести: висловлення власних ідей, які безумовно будуть почуті, зафіксовані і стануть обов'язковими для представлення у перехресних групах на наступному етапі колективної роботи; представлення позиції попередньої групи кожним її членом у сформованих на наступному етапі групах протягом певного фіксованого часу, а також можливість бути вислуханим і почутим при обговоренні позицій, які представляють інші учасники; представлення остаточної

⁵⁷⁴ Берн Э. Игры, в которые играют люди / Э. Берн; пер. с англ. А. В. Ярхо. – Л. : Лениздат, 1992. – 156 с.

⁵⁷⁵ Штайнер К. Сценарии жизни людей. / К. Штайнер; пер. с англ. Е. М. Клиориной. – СПб. : «Питер», 2003. – 232 с.

позиції профільної групи на пленарному засіданні; представлення і оцінка доповідей про результати виконання плану реалізації закріплених за проєктною групою оперативних цілей (див. розділ 5.2 і 5.3).

Таким чином *підтримка духу співробітництва, між індивідуальними схильностями і груповою згуртованістю* у підрозділах поліструктурних політичних партій буде здійснюватися не партійним апаратом, а знеособленим порядком зміни внутрішньої структури горизонтального поліструктурного розширеного засідання. Зазначимо, що дух співробітництва, поле довіри, а також сама згуртованість формуються у процесі і є результатом тривалої взаємодії членів партійного підрозділу в умовах, які унеможливають ініціювання та підтримку ескалації міжособистісних та міжгрупових конфліктів і спонукають до співпраці через канальні фактори, що передбачені у циклічно відтворюваних методикою колективної роботи в динамічній мережі ситуаціях взаємодії членів партійного підрозділу⁵⁷⁶.

Підсумовуючи, розглянемо поліструктурний партійний підрозділ у рамках класифікації груп Еріка Берна відповідно до фаз групової діяльності, які ми представили вище.

Будь яка політична партія призначена здійснювати роботу, що спрямована на зміну зовнішнього середовища, тобто на керування ним. Як ми показали у розділі 1.3.5 або в роботі⁵⁷⁷, основним продуктом діяльності сучасної партії має стати керівний вплив, який можна розкласти на взаємозв'язану сукупність керівних впливів на семи різних рівнях управління: директивному, інформаційному, організаційно-структурному, стратегічному, концептуальному а також діяльнісному і середовищному. У цьому сенсі політичну партію можна вважати діяльною або робочою групою.

Однак у зовнішньому середовищі завжди діє ціла низка активних організаційних суб'єктів різного типу й потужності, які, очевидно, чинитимуть опір керівному впливу зі сторони будь-якої партії. Тому такій організації доведеться у процесі своєї діяльності безперервно долати зовнішній тиск, що дозволяє трактувати її як бойову групу.

Конкурентною перевагою поліструктурних політичних партій стане їхня здатність реструктуруватися у різні структури, що розташовані у відповідних структурних площинах, обираючи у кожний момент ту з них, яка забезпечить найбільш ефективну і результативну взаємодію партійного підрозділу із зовнішнім

⁵⁷⁶ Плахтій Т. Архетипні засади діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 15 липня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/81499>

⁵⁷⁷ Plakhtiy, Taras, Політична Партія Як Промислове Виробництво Керівних Впливів (Political Party as Industrial Operation Producing Managerial Influences) (January 22, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4015459>

середовищем у форматі робочої групи або з існуючими у ньому організаційними суб'єктами, які чинять опір партійному впливу, у форматі бойової групи.

В той же час, реальний суб'єкт підрозділу поліструктурної партії будь-якого рівня – розширене засідання його керівного органу у другій структурній площині, разом із внутрішніми пленарними, секторальними і перехресними групами, можна вважати процесуальною групою, яка у процесі своєї діяльності впорядковує внутрішню взаємодію членів партійного підрозділу. Проте вона, завжди залишатиметься робочою групою, діяльність якої буде спрямована на зміну зовнішнього середовища шляхом вироблення відповідних керівних впливів та стратегій подолання виникаючого опору і загроз.

Партійний підрозділ у першій структурній площині можна трактувати як робочу групу через його участь, наприклад, у виборчому процесі, і одночасно як бойову групу, яка може і повинна опиратися зовнішньому тиску. Так само можна трактувати і його секретаріат. Однак контрольно-ревізійне бюро однозначно можна розглядати як процесуальну групу, яка контролює процеси внутрішньої взаємодії партії. Тому партійний підрозділ у першій структурній площині також матиме ознаки процесуальної групи.

Секторальні мережі у третій площині є лише робочими групами, вони не чинять опір зовнішньому тиску і не впливають на внутрішній груповий процес у підрозділі. З цих же причин неструктуровані групи у четвертій і сьомій структурних площинах також є лише робочими групами.

В той же час контролюючі процесні групи у шостій структурній площині завжди залишатимуться процесуальними групами, оскільки їхні функції обмежуються контролем перебігу внутрішніх процесів та представленням звітів за результатами контролю.

Виконавчі та проєктні групи у п'ятій структурній площині у своїй більшості будуть робочими групами, однак, за певних обставин вони можуть трансформуватися у дієздатні та ефективні бойові групи із вертикальною та горизонтальною координацією.

Усе це дозволяє трактувати цілий поліструктурний підрозділ групою, яка одночасно являється робочою, бойовою та процесуальною групою.

З точки зору характеристик профільності та функціональності у рамках змінної охоплення робочого аспекту поліструктурний партійний підрозділ можна класифікувати наступним чином.

У першій структурній площині поліструктурний партійний підрозділ може здійснювати ряд функцій (прийняття рішень, участь у виборчому процесі, прийом у члени партії, тощо). Тому його можна вважати широкопрофільним та

поліфункціональним. Це ж стосується секретаріату підрозділу у цій структурній площині. Однак контрольно-ревізійне бюро партійного підрозділу у першій структурній площині можна вважати вузькопрофільним і монофункціональним, оскільки воно зосереджене на виконанні лише однієї – контролюючої функції у достатньо вузькій сфері взаємостосунків членів підрозділу і функціонування його органів та груп.

Розширене засідання у другій структурній площині, як реальний суб'єкт поліструктурного партійного підрозділу буде здійснювати функції вироблення, обговорення, узгодження, прийняття проєктів рішень та контролю їхнього виконання в усій сфері діяльності партії. Тому його можна класифікувати як широкопрофільне та поліфункціональне.

Його пленарна група буде виконувати кілька різних функцій – заслуховування та оцінка звітів про перебіг виконання попередніх рішень і заслуховування проєктів рішень, які вироблені різними секторальними групами щодо питань порядку денного, їхнє прийняття шляхом рейтингового голосування. Тому її можна класифікувати як широкопрофільну та поліфункціональну.

Секторальну групу за визначенням можна трактувати вузькопрофільною. В той же час у процесі роботи розширеного засідання вона здійснює дві основні функції – вироблення та узгодження проєктів рішень щодо відповідних питань порядку денного. Тому її можна вважати поліфункціональною групою.

Перехресна група здійснює одну функцію – обговорення проєктів рішень усіх секторальних груп розширеного засідання. Тому така група буде широкопрофільною та монофункціональною.

Очевидно, що секторальні мережі третьої структурної площини можна вважати вузькопрофільними групами, які здійснюють кілька різних функцій, наприклад відслідковують зміни у закріпленому за ними секторі зовнішнього середовища, формують пропозиції щодо секторальних питань порядку денного наступних розширених засідань, пропонують варіанти вирішення секторального питання порядку денного чергового розширеного засідання. Тобто секторальні мережі можна класифікувати як вузькопрофільні поліфункціональні групи.

Неструктуровану групу членів поліструктурного партійного підрозділу у четвертій структурній площині, яка є розподіленою у суспільстві і сприяє реалізації у ньому вироблених партійним підрозділом рішень, можна вважати поліфункціональною і широкопрофільною групою.

В той же час неструктуровану групу членів підрозділу у сьомій структурній площині, яка поширює інформацію про вироблені партійним підрозділом рішення і проведені заходи, можна вважати широкопрофільною та монофункціональною.

Виконавчі і проєктні групи у п'ятій структурній площині реалізують закріплені за ними конкретні цілі, тому їх можна вважати вузькопрофільними та монофункціональними.

Контролюючі процесні групи за визначенням здійснюють лише одну функцію – вони контролюють перебіг закріплених за ними процесів життєдіяльності своїх материнських органів та груп партійного підрозділу на відповідність до еталонного перебігу і представляють звіти за результатами контролю черговому розширеному засіданню. Тому їх можна вважати вузькопрофільними та монофункціональними.

Класи груп робочого аспекту поліструктурного партійного підрозділу за розширеною нами класифікацією Еріка Берна представлені у таблиці 6.2.

Таблиця 6.2

Аспект	Змінні	Характеристики	Класи груп	Σ	Структурна площина														
					1	1	1	2	2	2	2	3	4	5	6	7			
					а	б		а	б	в									
Робочий	Природа сил	Напрямок	Робоча	•	•	•		•	•	•	•	•	•	•	•	•	•		
			Процесуальна	•	•		•	•	•	•					•				
			Бойова	•	•	•									•				
	Охоплення	Профільність	Вузькопрофільна				•			•		•		•	•	•			
			Широкопрофільна	•	•	•		•	•		•		•					•	
			Монофункціональна				•				•				•	•	•		
			Поліфункціональна	•	•	•		•	•	•		•	•						

Далі Ерік Берна зазначає, що існування групи знаходиться в постійній небезпеці, якщо група не може мобілізувати достатньо згуртованості для проведення роботи всіх трьох типів.

На його думку, найперша мета будь-якої групи – підтримка внутрішнього порядку. Це головна турбота процесуальної групи. Як тільки порядок встановлений, група може приділити увагу діяльності. Таким чином, ефективність групової роботи залежить від успіху процесуальної групи.

Якщо ізольоване суспільство не може протягом року виробляти більше, ніж абсолютно необхідно для підтримки існування, члени такого суспільства не можуть витратити час на створення механізмів, які дозволили б збільшити виробництво. Удосконалення можливі тільки тоді, коли залишаються якісь надлишки продукції. Ерік Берна називає таку обмежену спільноту «без надлишків» суспільством Тюрго – в честь економіста, який висловив таку думку.

Група Тюрго діє аналогічно щодо свого єдиного динамічного ресурсу – згуртованості. Якщо група використовує всю згуртованість для сутички, у неї нічого

не залишиться для діяльності або процесу. Вона не зможе виробляти нічого, крім озброєння та укріплень, їй загрожуватиме постійна небезпека революції, і вона повинна буде обов'язково перемагати, щоб зберегти своє існування. Якщо група всю згуртованість витрачає на діяльність, наприклад, на сільське господарство, у неї нічого не залишиться для зовнішньої боротьби і їй також буде постійно загрожувати небезпека революції. Без зброї вона виявиться легкою здобиччю будь-якої сусідньої войовничої групи. Найгірше буде групі, яка витратила всю згуртованість на підтримку внутрішнього порядку; така група не годиться ні для зовнішньої боротьби, ні для діяльності і загине від першого ж зовнішнього тиску або помре з голоду.

Як суспільство Тюрго має виробляти надлишок продуктів, щоб відбувався економічний прогрес, точно так само група Тюрго повинна володіти надлишком згуртованості, щоб забезпечити своє існування. Грабіжницька бойова група потребує додаткової згуртованості, щоб запобігти внутрішній боротьбі в перервах між війнами і виробляти достатню кількість продуктів, щоб не загинути в разі поразки. Спокійна діяльність групи можлива лише за умови відбиття ворогів і придушення внутрішнього заворушення. Процесуальна група, що залагоджує внутрішні конфлікти, повинна боротися з ворогами і в той же час забезпечувати своє існування.

Досліджуючи «хворі» групи, корисно розглядати їх як групи Тюрго; переважно бойові, діяльні або процесуальні, вони витрачають майже всю згуртованість на основну роботу, а на інші види діяльності у них залишаються лише «залишки» згуртованості, які виявляються під рукою.

У поліструктурних політичних партіях внутрішній порядок підтримується знеособленим порядком зміни внутрішньої структури горизонтального поліструктурного розширеного засідання, а також знеособленим порядком реструктуризації членів партійного підрозділу в організаційні структури інших структурних площин. Тобто підрозділ, як процесуальна група, підтримує внутрішній порядок безпосередньо у процесі його перебування у стані діяльної і / або бойової групи. Іншими словами можна сказати, що підрозділ поліструктурної політичної партії самовпорядковується, виконуючи зовнішню групову роботу, тобто всю роботу, яка виконується групою над зовнішнім середовищем або його еквівалентом і яка складається із групової діяльності і зовнішнього групового процесу. У свою чергу, встановлений і підтримуваний таким чином внутрішній порядок зумовить формування у членів поліструктурного партійного підрозділу сукупності достатньо потужних нематеріальних мотивацій для реалізації базових, біологічно зумовлених потреб цих членів, які можна задовольнити лише у рамках підрозділу (див. розділ 9.1.4). Це, на нашу думку, зумовить формування і безперервне посилення

групової згуртованості у членів поліструктурного партійного підрозділу будь-якого рівня.

Отже, у підрозділах поліструктурних політичних партій ніколи не виникне дефіцит чи перевитрата згуртованості – вона завжди вироблятиметься ними у достатній кількості у процесі здійснення своєї основної роботи.

Додатковим чинником, який сприятиме формуванню згуртованості такого партійного підрозділу є декомпозиція і фрагментація його членів і прихильників за ознакою компетентності у секторальні групи та мережі. Очевидно, що за таких обставин відчуття цілісності організації може бути досягнута лише у випадку, коли усі члени взаємодіють разом і утворюють цілісний колективний мультирозумний суб'єкт, який є компетентним одночасно у всіх секторах життєдіяльності суспільства, які він охоплює. Можна припустити, що це зумовить виникнення потужної доцентрової сили, яка буде притягувати членів такого партійного підрозділу один до одного і яку можна трактувати одним із проявів згуртованості.

Пізніше, у шостому розділі, Ерік Берн приводить *класифікацію груп із динамічної точки зору – по співвідношенню сил в кожен даний момент і також по тому, активні ці сили або тільки потенційні. Йдеться про сили згуртованості, індивідуальні схильності і про зовнішні руйнівні сили.*

Що стосується згуртованості, то група, яка в звичайних обставинах виглядає слабкою і функціонує неефективно, за часів небезпеки може мобілізувати потужні сили згуртованості. Таким чином, групи можна класифікувати не тільки за існуючими, але і за потенційними силами. Це один із аспектів моралі.

Конструювання і створення поліструктурної політичної партії, у першу чергу, має передбачати забезпечення достатніх рівнів потужності і ефективності її різнорівневих підрозділів у процесі їхньої життєдіяльності. У цьому контексті такий підрозділ у цілому можна вважати групою зі сталою або діючою згуртованістю, підтримка високого рівня сили якої забезпечується запровадженням розробленого нами набору відповідних організаційно-технологічних інструментів. В той же час силу згуртованості секторальних мереж, у які входять залучені прихильники партії, можна вважати слабкою. При цьому вона стало утримуватиметься на певному рівні, тобто її можна розглядати як діючу, оскільки у неї практично відсутній потенціал до значного зростання у критичних ситуаціях. Зазначимо, що для неструктурованих груп у четвертій і сьомій площині, внаслідок їхньої природи, неможливо встановити стан та сили згуртованості.

Індивідуальні схильності також можуть бути активними і потенційними. Коли члени не беруть участь в активній діяльності або тримаються осторонь, група може бути розслабленою або напруженою, в залежності від того,

як члени оцінюють її можливості. Якщо груповий процес проходить активно, група може бути спокійною або інтенсивною.

Розслабленість або напруженість групи залежать від того, що відбувається всередині спільноти, а спокій або інтенсивність – від того, що за її межами, відповідно до індивідуальних схильностей.

У поліструктурних партійних підрозділах стрибкоподібне збільшення внутрішнього напруження долається блокуванням ескалації міжособистісних та міжгрупових конфліктів усередині його реального суб'єкта – розширеного засідання у другій структурній площині внаслідок запровадження відповідних організаційно-технологічних інструментів для організації діяльності останнього. Запровадження цих інструментів утримує індивідуальні схильності від надмірної активації, забезпечуючи активність членів розширеного засідання на достатньому для функціонування підрозділу рівні шляхом створення сталих умов їхньої взаємодії у конкурентних позиціях «рівний з рівним» при сталій незавершеності процесу ранжування. Це, у свою чергу, зумовить безперервне перебування усіх структурних одиниць партійного підрозділу у достатньо **напруженому стані**. В умовах помірної активності внутрішнього групового процесу без стрибкоподібного збільшення внутрішнього напруження діяльність усіх структурних одиниць поліструктурного партійного підрозділу можна, на нашу думку, вважати **спокійною**.

Та ж сама класифікація може бути використана по відношенню до зовнішніх сил. Сила потенційного зовнішнього тиску, як її визначають члени, залежить від того, розслабленою або напруженою є група по відношенню до зовнішнього середовища. Якщо зовнішні руйнівні сили активізуються, зовнішній груповий процес може проходити спокійно або інтенсивно.

Через те, що метою поліструктурного партійного підрозділу є здійснення керівного впливу на зовнішнє середовище, яке здатне чинити опір, то він завжди залишатиметься помірно **напруженим** по відношенню до нього, адекватно оцінюючи виклики і загрози за результатами діяльності усіх своїх секторальних мереж у третій структурній площині та неструктурованих груп у четвертій і шостій структурних площинах. Тому у цілому можна вважати, що його діяльність і зовнішній груповий процес проходитимуть спокійно, а зміна зовнішнього тиску зумовлюватиме тимчасове збільшення інтенсивності діяльності його органів та груп у всіх структурних площинах, окрім другої і шостої, у яких, відповідно, розширене засідання і контролюючі процесні групи стало працюватимуть у спокійному режимі. В той же час, контрольно-ревізійне бюро у першій структурній площині також завжди працюватиме у спокійному режимі – тобто його діяльність не буде залежати від зміни зовнішнього тиску.

Класи груп динамічного аспекту поліструктурного партійного підрозділу за класифікацією Еріка Берна представлені у таблиці 6.3.

Таблиця 6.3

Аспект	Змінні	Характеристики	Класи груп	Σ	Структурна площа																
					1 а	1 б	2 а	2 б	2 в	3	4	5	6	7							
Динамічний	Згуртованість	Стан	Потенційна																		
			Діюча	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪
		Сила	Слабка									▪									
			Сильна	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪						▪	▪	▪	▪	▪
	Внутрішнє збудження	Потенціальність	Розслаблена																		
			Напружена	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪
		Діяльність	Спокійна	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪
			Інтенсивна																		
	Зовнішній тиск	Потенціальність	Розслаблена																		
			Напружена	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪
		Діяльність	Спокійна	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪
			Інтенсивна	▪	▪	▪							▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪

6.1.5. Організованість та інші кількісні характеристики поліструктурних політичних партій

У третьому розділі роботи⁵⁷⁸ Ерік Берн деталізує запропоновану ним класифікацію груп з метою запровадження деяких кількісних параметрів.

Автор розділяє соціальні агрегації на два типи – які мають зовнішню межу і які не мають її. Ті, які не мають зовнішньої межі, можна назвати **відкритими зборами**, а ті, які мають, – **анклавами**. На думку автора, існує два типи відкритих зборів: **маса** і **натовп**. У масі жоден член не може з достатнім ступенем впевненості передбачити, до якого класу людей будуть відноситися його сусіди в кожен даний момент. Хоча у натовпі також нема зовнішньої межі і кожен може долучитися до нього, проте у ньому можна з деякою часткою впевненості передбачити, до якого класу будуть відноситися твої сусіди в кожен даний момент. Куди буде віднесено відкриті збори: до маси або натовпу, – залежить від спостерігача.

Існують також два типи анклавів – з внутрішніми межами і без них. Анклави без внутрішніх меж можна назвати **прийомами**, а з внутрішніми межами – **групами і організаціями**. Тут відмінності більш об'єктивні. На корпоратив-

⁵⁷⁸ Берн Э. Лидер и группа. О структуре и динамике организаций и групп / Ерик Берн; пер. с англ. А.А. Грузберга. – Екатеринбург: Изд-во "ЛИТУР", 2001. – 320 с.

ному пікніку не можна з достатнім ступенем впевненості передбачити, хто з ким поруч сяде, однак можна передбачити, що всі присутні працюють в одному місці або мають відношення до працюючих там. Такі специфічні властивості прийому. А в офісі можна не тільки передбачити, що всі, хто знаходиться тут, працюють разом або мають відношення до цієї роботи, але, і з певними винятками, передбачити, хто поруч з ким працює. Такі специфічні властивості групи.

Таким чином, запропонована Еріком Берном класифікація побудована на осі, з одного кінця якої **випадковість, незнання або непередбачуваність**, а з іншого – **порядок, інформація і передбачуваність**.

За задумом Еріка Берна, дана класифікація соціальних агрегацій, принаймні в теорії, заснована на **ступені ймовірності або передбачуваності**. У її рамках можна визначити приналежність людей до певного класу в таких зборах як **маса** зі ступенем передбачуваності, яка дорівнює нулю; у натовпу ступінь передбачуваності вище нуля, але менше одиниці – таким чином, з'являється **можливість порівнювати натовпи з різними ступенями передбачуваності**. У анклаву ступінь передбачуваності дорівнює одиниці, якщо говорити про приналежність до класів людей, включених у ці збори. Однак внутрішній розподіл членів на прийомі має ступінь передбачуваності, рівну нулю, в той час як в групі або в організації – більше нуля, а значить, **можна порівнювати групи з різними ступенями передбачуваності**.

Група з внутрішньою передбачуваністю, що дорівнює одиниці, може бути названа **повністю організованою**. У такій групі стільки ролей в організаційній структурі, скільки ніш в штатному розкладі. На практиці це означає, що у кожного члена є особлива позиція, відмінна від позицій всіх інших членів, і не залишається ніяких сумнівів щодо відповідальності та привілеїв. В ідеалі це означає, що кожен член з повною ймовірністю може визначити ролі та обов'язки кожного зі своїх сусідів в організаційній структурі, як у спортивній команді, а також організаційну дистанцію кожного іншого індивіда в групі.

На думку автора, взаємини між ефективністю і організованістю можна виразити у вигляді наступного принципу: **за інших рівних умов ефективність групи прямо залежить від її ступеня організованості**.

Ступінь організованості групи, тобто співвідношення ролей і ніш, відноситься до організаційної структури. Це **співставлення організаційної схеми до штатного розкладу**. **Співвідношення укомплектованості** (члени / ніші) відноситься до індивідуальної структури. Це **співставлення списку до штатного розкладу**.

Співвідношення укомплектованості показує, скільки наявних ніш заповнено, так що з'являється можливість говорити про переукомплектовані, повністю укомплектовані і недоукомплектовані групи. **Ступінь організованості визначає дієвість групи.** Якщо група дієва, тоді штатний розклад визначає її ефективність. Якщо взяти ці два співвідношення разом, відношення між груповою діяльністю і публічною структурою в цілому може бути сформульовано таким чином: **за інших рівних умов чим більший ступінь організованості, тим дієвіша група; за умови дієвості чим ближче співвідношення укомплектованості до ста відсотків, тим ефективніша група.** Щоб зрозуміти це ясніше, слід нагадати, що **дієвість відноситься до можливості економічно працювати; ефективність – до дійсної кількості виконаної роботи.**

У деяких групах ролей більше, ніж ніш, так що індивід виконує дві або більше ролі в організаційній структурі, що в розмовній мові називають «сидіти на двох стільцях». Строго кажучи, **ступінь організованості (ролі / ніші) в такій групі є більшим ста відсотків.** Але такі групи простіше вважати переукомплектованими, ніж надмірно організованими, хоча «операційний аналітик» з математичною підготовкою може вирішити по-іншому.

Розглядаючи поліструктурний партійний підрозділ, ми все таки вважатимемо його органи та групи надмірно організованими, оскільки їх складно вважати переукомплектованими з огляду на те, що, як ми покажемо далі, у процесі їхньої діяльності співставлення списку до штатного розпису завжди зберігатиметься рівним одиниці – тобто вони будуть укомплектованими.

Ерік Берн вважає, що у приватній структурі групи відповідним до описаного вище співвідношення є **ступінь диференціації.** Поки один або кілька членів не мають особливого психологічного значення для члена X і в його свідомості існують разом як «сторонні», – група для члена X є **не повністю диференційована.** З іншого боку, якщо якийсь інший член заповнює в імаго члена X більше, ніж одну нішу, група **надмірно диференційована.**

Найпростіша ситуація з арифметичної точки зору така, в якій кількість членів відповідає кількості активних ніш в груповому імаго члена X . У такому випадку можна сказати, що для члена X група **повністю диференційована.** Оскільки ступінь диференційованості змінюється з часом і при переході від одного члена до іншого, це скоріше психологічна, ніж організаційна проблема.

Із врахуванням представлених вище кількісних характеристик продовжимо розгляд поліструктурної моделі політичної партії у контексті класифікації груп Еріка Берна.

6.1.5.1. Перша структурна площина – статутна ієрархічна структура

У першій структурній площині партія, з точки зору класифікації Еріка Берна, є організацією зі складеною внутрішньою організаційною структурою із відповідною низкою внутрішніх меж. Її ступінь передбачуваності вищий від нуля, однак далекий від одиниці, тому така партія не є повністю організованою. Якщо взяти міський партійний підрозділ, який включає 25 простих членів партії, одного лідера, 6 членів керівного органу, одного секретаря підрозділу, двох членів контрольно-ревізійної комісії і одного її голову, то у такій групі 6 ролей на 36 ніш, а тому ступінь її організованості складе приблизно 17%. Теоретично можна припустити розподіл обов'язків (ролей) серед членів керівного органу – у такому випадку ступінь організованості партійного підрозділу зросте. Однак дуже складно припустити розподіл обов'язків (ролей) серед членства партійного підрозділу існуючих партій в реальних умовах, а ще важче припустити, що вони їх реально виконуватимуть. Це завжди зумовлюватиме низький ступінь організованості різнорівневих підрозділів ієрархічно структурованої політичної партії із однією структурною площиною. На практиці це буде означати, що в ієрархічно структурованих реальних партійних підрозділах діючих українських партій у кожного члена відсутня особлива позиція і що він, внаслідок цього, ніяк не може визначити ролі та обов'язки більшості із своїх сусідів в організаційній структурі, а також організаційну дистанцію кожного іншого індивіда в групі. Поширеними стратегіями підвищення організованості в існуючих політичних партіях є зменшення їхньої чисельності або цілеспрямоване утримання партійних підрозділів у складі малих груп, тобто зменшення кількості тих, хто реально щось робить і / або вирішує. Зазначимо, що запровадження додаткових структурних площини у політичній партії зі змінною структурою – динамічною мережею спрямоване на вирішення цієї проблеми для великих груп членів шляхом суттєвого підвищення ступеня організованості партійного підрозділу шляхом збільшення числа ролей у ньому.

Оскільки у першій структурній площині статутна ієрархічна структура партії не має кількісно визначеного штатного розпису (фіксованого числа ніш) – тобто теоретично статутом передбачено можливість зростання її чисельності без обмежень та автоматичне створення нової ніші під кожного нового члена, то можна вважати, що співвідношення укомплектованості, як співставлення списку до штатного розкладу (члени / ніші) завжди буде рівне одиниці, тобто такий підрозділ завжди буде укомплектованим.

В той же час, у першій структурній площині, особливо на початку діяльності партійного підрозділу, значна частина його членів не має особливого психологічного значення для кожного окремого члена і тому в його свідомості вони можуть існувати як «сторонні», що дозволяє вважати їхню ієрархічно структуровану групу не повністю диференційованою у цей період часу.

Якщо виокремити із статутної ієрархічної структури партійного підрозділу його секретаріат, то можна зробити висновок про те, що ступінь його передбачуваності рівний одиниці і його можна вважати повністю організованим. Тобто якщо секретаріат складається із трьох осіб – його керівника і двох членів із визначеними обов'язками, то у такій групі 3 ролі на 3 ніші, а тому ступінь її організованості складе 100%. У той же час співвідношення укомплектованості, як співставлення списку до штатного розкладу (члени / ніші) у такій групі також завжди буде рівне одиниці, тобто секретаріат практично завжди буде укомплектованим.

У випадку розподілу обов'язків серед членів контрольно-ревізійного бюро статутної структури партійного підрозділу, його, як і секретаріат, також можна вважати повністю організованою та укомплектованою групою.

Разом з тим, з огляду на невелику чисельність та розподіл обов'язків між членами, секретаріат і контрольно-ревізійне бюро будуть повністю диференційованими групами.

6.1.5.2. Друга структурна площина – розширене засідання

Розташоване у другій структурній площині розширене засідання поліструктурного партійного підрозділу, яке діє за методикою колективної роботи в динамічній мережі, являє собою велику групу із набором сталих і змінних другорядних внутрішніх меж між секторальними, та перехресними групами, які виникають та зникають у процесі реструктуризації, порядок якої визначається цією методикою. Ступінь передбачуваності розширеного засідання на усіх його кроках завжди складає одиницю, оскільки у кожного члена, за задумом, має бути особлива позиція, відмінна від позицій всіх інших членів, яка визначається його компетентністю у певному напрямку відповідного сектору, за яким закріплена секторальна група, учасником якої він є. Такими чином кожен член за деякий час роботи з повною ймовірністю може визначити ролі та обов'язки кожного зі своїх сусідів в організаційній структурі, а також організаційну дистанцію кожного іншого індивіда в групі.

Типове розширене засідання за методикою колективної роботи у динамічній мережі включає два пленарні засідання з різними функціями, два засідання секторальних груп – також із різними функціями і одне засідання перехресних груп.

У складі горизонтально структурованого пленарного засідання **першого кроку** методики всі учасники перебувають у позиціях індивідуальних правомочних автономних суб'єктів однакового статусу, які є компетентними у різних секторах життєдіяльності суспільства. Це дозволяє вважати роль кожного із них унікальною і специфічною – вони, кожен на основі власної компетентності у певному

напрямку відповідного сектору та особистого досвіду оцінюють діяльність виконавчих, проектних та процесних груп та інших органів партійного підрозділу на основі отриманих звітів їхніх представників, визнавши або не визнавши у той чи інший спосіб (наприклад, аплодисментами і / або оцінюванням у віртуальній формі) вклади їхніх членів у колективну діяльність. Очевидно, що частина з учасників першого пленарного засідання тимчасово і почергово може виконувати роль доповідача. Отже пленарне засідання у кожен момент часу своєї діяльності включає одного доповідача і сукупність індивідуальних правомочних автономних суб'єктів, чисельність яких разом із одним доповідачем рівна чисельності учасників розширеного засідання. Таким чином ступінь організованості першого пленарного засідання у кожен момент часу складе 100%. Тобто у кожен момент часу пленарне засідання можна вважати повністю організованим. Зрозуміло, що частина учасників пленарного засідання протягом його роботи буде виконувати дві ролі – доповідача та індивідуального правомочного автономного суб'єкта. Тому ступінь організованості такого засідання у цілому складе понад 100%, що дозволить вважати його надмірно організованим, попри те, що Ерік Берн рекомендує такі групи вважати переукомплектованими, а не надмірно організованими.

Ще раз зазначимо, що чисельне зростання партійного підрозділу і, відповідно, розширеного засідання автоматично приведе до збільшення числа ніш та, відповідно, збільшення кількості секторальних груп його організаційної структури у другій секторальній площині (тобто збільшення числа ролей), що досягається шляхом декомпозиції кожного із секторів на напрямки та піднапрямки і закріпленням за ними нових членів та, відповідно, нових груп розширеного засідання. Таким чином чисельність штатного розпису (ніш) зростатиме разом із зростанням чисельного складу членів розширеного засідання і, відповідно, його пленарного засідання. Тому співвідношення укомплектованості, як співставлення списку до штатного розкладу (члени / ніші) завжди буде рівне одиниці, тобто розширене засідання у цілому і його пленарні, секторальні і перехресні групи зокрема завжди будуть укомплектованими.

В той же час, на початку діяльності партійного підрозділу значна частина учасників пленарної групи його розширеного засідання не має особливого психологічного значення для кожного окремого учасника і тому в його свідомості вони можуть існувати як «сторонні», що дозволяє вважати таку групу не повністю диференційованою у цей період. Далі, після виходу у робочий режим, така група стане повністю диференційованою.

На **другому кроці** учасники розширеного засідання працюють у секторальних групах за методикою мозкового штурму. Ця методика передбачає надання кожному з них достатньо часу, щоб висловити власні підходи до вирішення

секторального питання порядку денного, які, без критики та обговорення, фіксуються всіма іншими учасниками групи у власних персональних протоколах у вигляді знеособленого списку альтернатив (або у спільному віртуальному протоколі у хмарі). Блокування міжособистісних та міжгрупових конфліктів правилами мозкового штурму (заборонаю критики висловлених ідей) протягом роботи на цьому кроці утримує учасників взаємодії у позиціях рівний з рівним, тобто у позиціях взаємодії Дорослий-Дорослий або Дитина-Дитина у контексті транзакційного аналізу. Засідання кожної секторальної групи розширеного засідання у кожен момент часу діяльності передбачає одного доповідача і сукупність індивідуальних правомочних автономних суб'єктів, чисельність яких разом із цим доповідачем рівна чисельності учасників секторальної групи. В той же час кожен учасник групи протягом певного часу, як і для випадку пленарного засідання, зможе виконувати роль доповідача. Таким чином ступінь організованості секторальної групи у цілому складе понад 100%, тобто кожну таку групу ми будемо вважати надмірно організованою і укомплектованою, оскільки вище ми вже визначили, що усі групи розширеного засідання можна вважати укомплектованими.

В той же час, внаслідок малої чисельності таких груп, а також у силу того, що за кожним їхнім членом закріплено певний напрямок відповідного сектору життєдіяльності суспільства, секторальні групи будемо вважати повністю диференційованими.

На **третьому кроці** методики колективної роботи в динамічній мережі учасники розширеного засідання працюють у тимчасових і випадково сформованих перехресних групах, де кожен з них послідовно перебуває у двох ролях – він є доповідачем, що представляє список альтернатив, які сформувала його секторальна група, а також є індивідуальним правомочним автономним суб'єктом – рівний усім іншим суб'єктам, кожен з яких представляє свою секторальну групу, і бере участь в загальному обговоренні доповідей усіх інших учасників. Тобто функцією членів перехресної групи є обговорення, критика, доповнення та пропозиція альтернатив до доповідей про результати роботи інших секторальних груп. Тому засідання кожної перехресної групи розширеного засідання у кожен момент часу своєї діяльності включає одного доповідача і сукупність індивідуальних правомочних автономних суб'єктів, чисельність яких разом із цим доповідачем рівна чисельності учасників перехресної групи. Таким чином ступінь організованості перехресної групи у кожен момент часу складає 100%, що дозволяє вважати її у цей момент повністю організованою. Зрозуміло, що частина учасників такої групи протягом її роботи буде виконувати дві ролі – доповідача та індивідуального правомочного автономного суб'єкта. Тому ступінь організованості перехресної групи у цілому складе 200%, тобто кожну таку групу ми будемо вважати надмірно організованою. Вище ми вже визначили, що усі групи розширеного засідання можна вважати укомплектованими, хоча, якщо чисельність секторальних

груп буде відрізнятися, то частина перехресних груп може бути неповністю укомплектованими або переукомплектованими. Доукомплектувати неповністю укомплектовані перехресні групи можна шляхом тимчасового залучення до них окремих представників секторальних груп з меншою чисельністю, які перебувають у повністю укомплектованих перехресних групах.

В той же час, внаслідок малої чисельності таких груп, а також у силу того, що кожен їхній член є представником відповідної секторальної групи, перехресні групи будемо вважати повністю диференційованими.

На **четвертому кроці** методики колективної роботи в динамічній мережі учасники розширеного засідання повертаються у власні секторальні групи, де вони знову ж таки виступають у двох іпостасях – як доповідачі результатів роботи своїх перехресних груп, у яких вони перед тим працювали, і як індивідуальні правомочні автономні суб'єкти, рівні усім іншим учасникам своєї секторальної групи, функцією яких є обговорення та узгодження пропозицій, доповнень та альтернатив, які отримали інші учасники групи у перехресних групах. Таким чином, як і в обох попередніх випадках, ступінь організованості секторальної групи на цьому кроці **у кожен момент** часу складе 100%, що дозволяє вважати її у цей момент повністю організованою. Зрозуміло, що частина учасників такої групи у процесі її роботи буде виконувати дві ролі – доповідача та індивідуального правомочного автономного суб'єкта. Тому ступінь організованості секторальної групи у цілому складе понад 100% (зазвичай 200%), тобто кожен таку групу ми будемо вважати надмірно організованою. Вище ми вже визначили, що усі групи розширеного засідання можна вважати укомплектованими.

В той же час, внаслідок малої чисельності таких груп, а також у силу того, що за кожним їхнім членом закріплено певний напрямок відповідного сектору життєдіяльності суспільства, секторальні групи будемо вважати повністю диференційованими.

На **п'ятому кроці** методики учасники розширеного засідання на пленарному засіданні заслуховують доповіді представників секторальних груп із проектами рішень відповідних питань порядку денного і приймають їх шляхом голосування. Тому, як і у випадку пленарного засідання на першому кроці методики, його ступінь організованості складе понад 100%, що дозволяє вважати це пленарне засідання надмірно організованим і укомплектованими, а також не повністю диференційованим на початковому етапі життєдіяльності підрозділу і повністю диференційованим після певного часу колективної діяльності.

Аналіз усіх кроків розширеного засідання дозволяє стверджувати, що ступінь його організованості в цілому складе понад 100%, що дозволяє вважати його надмірно організованою і укомплектованою групою.

Оскільки секторальні і перехресні групи такого засідання є, безумовно, повністю диференційованими, то за деякий час роботи його не повністю диференційовані пленарні групи також стануть повністю диференційованими.

Визначені нами вище характеристики структурного аспекту розширеного засідання дають змогу вважати його найбільш організованою групою поліструктурного партійного підрозділу, яка, внаслідок цього, стане реальним суб'єктом політичної партії, що здатний виробляти, обговорювати, узгоджувати і приймати рішення, а також організовувати їхнє виконання і контролювати його перебіг.

6.1.5.3. Третя структурна площина – секторальна мережа

У третій структурній площині секторальні мережі являють собою прийоми у контексті класифікації Еріка Берна, учасників яких можна віднести до відповідних класів за ознакою їхньої компетентності у цих секторах. Робота кожної з таких мереж впорядковується координатором секторальної групи (або почергово одним із її членів), який модерує роботу секторальної мережі в ручному режимі. Таким чином ступінь передбачуваності секторальної мережі вищий нуля, але менший одиниці. В той же час ступінь організованості секторальної групи є відносно низьким і складає кілька відсотків. Наприклад, за наявності двох ролей – модератора і учасників, секторальна мережа чисельністю у 100 осіб матиме ступінь організованості 2%. Внаслідок цього вона нездатна до системної діяльності, зокрема до вироблення, прийняття і виконання рішень, однак вона цілком спроможна виявляти проблеми суспільної життєдіяльності та виклики, які виникають у реальному часі, а також здатна генерувати різні варіанти проєктів рішень із секторальних питань порядку денного, на яких фокусує увагу учасників мережі її модератор. Оскільки поточна чисельність штатного розпису (ніш) секторальної мережі не є фіксованою, то вона може змінюватися разом із зміною чисельності списку учасників і тому секторальну мережу можна вважати укомплектованою.

У третій структурній площині більша частина учасників секторальної мережі не має особливого психологічного значення для кожного окремого її члена. Тому в його свідомості вони будуть існувати як «сторонні». Це дозволяє припустити, що така група завжди буде не повністю диференційованою.

6.1.5.4. Четверта структурна площина – розподілена у суспільстві неструктурована група

У четвертій структурній площині члени і залучені до роботи розширеного засідання чи секторальних мереж прихильники політичної партії зі змінною

структурою є розосередженими у суспільстві і діють як неструктурована автономна група, метою якої є реалізація сукупності відповідних функцій і цілей. При цьому жоден член партії чи її прихильник не може з достатнім ступенем впевненості передбачити, до якого класу людей будуть відноситися його сусіди у суспільстві в кожен конкретний момент часу. Тому ступінь передбачуваності у цьому випадку рівна нулю. За таких обставин втрачається сенс визначати ступені організованості, укомплектованості та диференційованості неструктурованої автономної групи у цій структурній площині, члени якої є розподіленими у суспільстві.

6.1.5.5. П'ята структурна площина – виконавчі і проєктні групи

У п'ятій секторальній площині члени і прихильники партії діють у складі сукупності виконавчих та проєктних груп, які, без сумніву можна віднести до груп або організацій, оскільки вони володіють чітко визначеними зовнішніми межами і внутрішніми межами між лідерством та членством. Ступінь передбачуваності тут більша за нуль.

Ступінь організованості таких груп є рівним або більшим за 100% в силу того, що вони створюються з метою досягнення конкретних цілей і комплектуються членами і/або прихильниками партії у складі, який дозволить оптимально розподілити обов'язки, функції та обсяг роботи, яку необхідно виконати для реалізації відповідних цілей. Тобто кількість ролей у таких групах завжди є рівною або більшою за кількість ніш, що дозволяє вважати такі групи щонайменше повністю організованими. В той же час, у більшості випадків чисельність виконавчих і проєктних груп за списком буде рівна кількості передбачених у них ніш. Тому такі групи ми вважатимемо повністю укомплектованими.

У цій структурній площині кількість членів кожної із виконавчих і проєктних груп завжди відповідатиме кількості активних ніш у груповому імаго кожного її члена. Тому усі групи цієї структурної площини можна вважати повністю диференційованими.

6.1.5.6. Шоста структурна площина – контролюючі процесні групи

У шостій структурній площині частина членів партії діє у складі малочисельних горизонтальних процесних груп без внутрішніх меж. Результатом їхньої роботи є визначений продукт – звіт про відповідність реального перебігу процесів у органах і групах партійного підрозділу до еталонного перебігу. У силу малої чисельності процесних груп ступінь їхньої передбачуваності рівний одиниці. Кількість ролей у такій групі завжди рівна кількості її учасників, які паралельно виконують одну й ту ж функцію – формують власний звіт про відповідність перебігу процесів

діяльності відповідного органу чи групи до еталонних. При цьому цей звіт включає висновки усіх членів такої групи, навіть якщо вони протилежні. Тому ступінь організованості таких груп завжди складатиме 100%, а сама група завжди буде повністю укомплектованою. Це дозволить розширеному засіданню у другій структурній площині повсякчас отримувати об'єктивну різносторонню інформацію про перебіг процесів роботи усіх органів та груп партійного підрозділу в усіх його структурних площинах.

Очевидно, що кількість членів кожної контролюючої процесної групи завжди відповідатиме кількості активних ніш у груповому імаго кожного з них. Тому усі групи цієї структурної площини можна вважати повністю диференційованими.

6.1.5.7. Сьома структурна площина – розподілений у суспільстві «живий» інформаційний ресурс

У сьомій секторальній площині партійний підрозділ діє як розподілений у суспільстві «живий» інформаційний ресурс, що являє собою неструктуровану автономну групу, члени якої синхронно виконують цілком визначені функції та цілі, поширюючи вироблені партійним підрозділом продукти його діяльності – керівні впливи. При цьому жоден член партії чи її прихильник не може з достатнім ступенем впевненості передбачити, до якого класу людей будуть відноситися його сусіди у суспільстві в кожен конкретний момент часу. Тому ступінь передбачуваності у цьому випадку рівна нулю. За таких обставин нема сенсу визначати ступені організованості, укомплектованості та диференційованості неструктурованої автономної групи у цій структурній площині, члени якої є розподіленими у суспільстві.

6.1.5.8. Поліструктурний підрозділ у цілому

Представлений вище аналіз усіх органів та груп поліструктурного партійного підрозділу у всіх структурних площинах дозволяє вважати його у цілому укомплектованим, надмірно організованим і не повністю диференційованим на початковому етапі своєї життєдіяльності і надмірно диференційованим у робочому режимі.

В той же час неповна організованість статутної партійної структури у першій структурній площині та секторальних мереж у третій структурній площині, а також невизначеність організованості у четвертій і сьомій структурних площинах, не перешкоджають визначати такий підрозділ надмірно організованим, оскільки кожен член поліструктурного партійного підрозділу одночасно виконує відповідні ролі у різних його органах та групах у всіх структурних площинах. **При цьому**

ступінь надмірної організованості такого підрозділу повсякчас зростатиме із зростанням числа виконавчих та проєктних груп і відповідно, членів та запрошених не членів партії, які залучатимуться до роботи у їхньому складі.

Також слід розуміти, що розмита межа між партійним підрозділом і суспільством, у якому він діє, не дозволить йому ніколи досягнути повної диференційованості. В той же час, оскільки, внаслідок взаємодії у різних структурних площинах, один і той же член чи прихильник партії може заповнювати в імаго іншого члена більше, ніж одну нішу (від лідера до рівного чи підлеглого), такий підрозділ **у рамках свого розширеного** засідання можна вважати надмірно диференційованим, що, на нашу думку, надійно запобігатиме концентрації влади у руках керівного органу чи лідера підрозділу під впливом закону олігархізації Міхельса⁵⁷⁹.

Розглянуті вище класи груп структурного аспекту поліструктурного партійного підрозділу за класифікацією Еріка Берна представлені у таблиці 6.4.

Таблиця 6.4

Аспект	Змінні	Характеристики	Класи груп	Σ	Структурна площина														
					1	1	1	2	2	2	2	3	4	5	6	7			
					а	б		а	б	в									
Структурний	Індивідуальна структура	Повнота	Недоукомплектована							▪									
			Укомплектована	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	
			Перекомплектована								▪								
	Організаційна структура	Ступінь організованості	Не повністю організована		▪							▪							
			Повністю організована			▪	▪								▪	▪			
			Надмірно організована	▪			▪	▪	▪	▪									
	Приватна структура	Ступінь диференційованості (робочий режим)	Не повністю диференційована		▪							▪							
			Повністю диференційована			▪	▪	▪	▪	▪					▪	▪			
			Надмірно диференційована	▪															

Далі Ерік Берна відзначає, що *групова згуртованість є організуючою силою, в той час як з точки зору групи тиск і порушення – дезорганізуючі сили. Згуртованість представляє сили порядку, а інші дві – сили безладу. Кожен раз, як виникає група, порядок в світі зміцнюється, і кожен раз, як група розпадається в результаті руйнування, знищення або розкладання, порядку стає менше.*

Коли виникає група, її члени починають діяти в одному напрямку, а при розпаді групи спостерігається зворотний процес. Автор зазначає, що організація нерідко вносить порядок навіть в сфери, що знаходяться за межами її наміченої діяльності.

⁵⁷⁹ Michels, R. Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy. New York: Free Press, [1911] 1962

Він запроваджує поняття **регулярності** відвідування учасниками групи групових заходів (безпосередньо дотичних до діяльності групи і прямо не дотичних до неї), **розглядаючи його як похідну згуртованості**, яка виникає і посилюється або послаблюється у групі. Автор зазначає, що найкраща відвідуваність означає привабливість групи, а її кількісні показники свідчать про рівень згуртованості групи.

Одна з найбільш важливих властивостей регулярності у тому, що вона проявляється, незважаючи на різне ставлення до відвідуваності. Відвідування школи обов'язково за законом. Ніякий закон не примушує відвідувати ділові клуби, але сильний соціальний тиск заохочує їхнє відвідування. У терапевтичній групі немає ні тиску закону, ні соціального тиску; навпаки, член економить гроші, пропускаючи заняття, оскільки відсутні не платять. Однак ці розбіжності у ставленні практично не позначаються на дійсній відвідуваності.

Будь-які зовнішні сили, що загрожують виживанню групи, відволікаючи від справи її членів, розглядаються як частина зовнішнього тиску, і на них відповідно реагують; якщо ж реакції не відбувається, група може загинути від зношування. В той же час, частину випадків відсутності у групах можна пояснити небажанням членів відвідувати зустрічі. Оскільки така відсутність у кожному випадку визначалася внутрішніми психологічними чинниками, то її можна розглядати як прояв індивідуальних схильностей.

Таким чином за показник сили згуртованості можна прийняти відсоток загальної відвідуваності. Відповідно, відносна сила зовнішнього тиску на групу за даний період може бути виражена відсотком членів, які відсутні на зустрічі групи з яких-небудь зовнішніх причин, а відносна сила внутрішнього опору за даний період може бути виражена відсотком членів, які відсутні на зустрічі групи з яких-небудь внутрішніх причин.

Оскільки на практиці у партійних підрозділах визначити співвідношення причин відсутності цих двох типів доволі складно, то ми будемо брати до уваги сумарний відсоток членів, які відсутні на зустрічі групи. Очевидно, що відсутність членів на загальних зборах політичної організації через зовнішній тиск є ймовірнісною величиною, яка критично не впливає на відсоток загальної відвідуваності. **Це дозволяє припустити, що критично загальну відвідуваність може зменшити лише внутрішній опір, що виникає у процесі взаємодії членів партійного підрозділу на зустрічах чи зборах.**

Підсумовуючи, автор стверджує, що найпростішим способом оцінки потенціалу динамічних сил і їхнього зв'язку із груповою діяльністю є уважне вивчення даних відвідуваності. В кінцевому рахунку відсоток загальної відвідуваності за всю тривалість існування групи (або за дуже довгий період) може стати

показником сили згуртованості. Якщо це число менше 75, ймовірно, щось неправильно, і лідеру слід задуматися над причинами цього.

Розглядаючи відвідуваність стосовно підрозділу політичної партії зі змінною структурою, можна припустити, що ключовою стане відвідуваність членами та запрошеними прихильниками партії розширеного засідання у другій структурній площині. Регулярність відвідувань у цій площині визначатиме регулярності відвідувань та активність членів і прихильників партії у всіх інших структурних площинах.

З огляду на це, показники регулярності відвідувань у всіх структурних площинах мають встановлюватися і фіксуватися секретаріатом статутної структури у першій структурній площині та представлятися за минулий період на кожному розширеному засіданні у вигляді графіків і / або таблиць, які дозволять визначити загальну тенденцію їхньої зміни. Кореляція показників регулярності відвідувань із звітами представників виконавчих, проектних і процесних груп дозволить розширеному засіданню в реальному часі визначити і оцінити вклад кожного органу, кожної групи і навіть кожного члена партійного підрозділу у спільну справу.

Отже, системний контроль цих показників позитивно впливатиме на регулярність відвідувань партійних заходів і дозволить реальному суб'єкту партії – розширеному засіданню адекватно у реальному часі оцінювати ступені своєї згуртованості та організованості.

6.1.6. Історичний і традиційний контексти поліструктурних політичних партій

Кожна група, перш ніж стати реальністю, виникає у вигляді ідеї. В залежності від обставин ідея може визрівати роками, а може виникнути у свідомості індивіда миттєво. Ця ідея, або уявний образ того, якою має бути група, є тільки попередньою. Зазвичай коли група починає діяти, все виявляється не зовсім так.

*Всякий уявний образ того, якою має бути група, може бути названий **груповим імаго**. Різниця між тим, що передбачала людина і на що вона сподівалася, тобто між її попереднім груповим імаго, і тим, як вона насправді бачить вже існуючу групу в даний момент, тобто її дійсним груповим імаго, – стає основою незадоволеності і психологічної напруги, які, в свою чергу, викликають спроби усунути невідповідність. Це можна зробити двома способами: змінити попереднє імаго або змінити саму групу. Імаго змінюється в процесі пристосування, в якому індивід відмовляється, принаймні тимчасово, від деяких своїх запитів. Отже **внутрішній груповий процес** виникає в результаті напруги*

між двома наборами психічних образів: того, який хоче індивід бачити групу, і того, якою він її бачить насправді.

Ця проблема є чи не одним із найбільших викликів, які постають перед конструкторами організацій – фахівцями з організаційного дизайну, робота яких полягає у конструюванні групового імаго у відповідності до заданих характеристик у рамках проекту групи чи організації. Якість їхньої роботи визначається різницею між сконструйованим груповим імаго та дійсним груповим імаго створеної за розробленим проектом групи чи організації. Це стосується конструювання організованих людських спільнот із заданими параметрами у будь-якій сфері – освіті, бізнесі, політиці, військовій сфері, державному управлінні, тощо.

Ерік Берн вважає, що член групи, який не хоче або не здатний пристосовуватися, або відмовиться від вступу в групу, або спробує змінити її структуру відповідно до свого попереднього імаго. Його зусилля стають частиною внутрішнього групового процесу, в якому він бере на себе ініціативу.

Коли організовується нова група, мета кожного організатора – якомога повніше усунути розбіжності між своїм попередніми імаго і планованою реальністю. Це здійснюється в процесі переговорів. Індивідуальні схильності стикаються, виробляються компроміси, поки не визначаються досить чітко діяльність, фізична структура, зовнішня межа, а також, можливо, головна і другорядні внутрішні межі групи. Якщо організатори не можуть пристосуватися один до одного або до того, хто проявляє найбільшу ініціативу, переговори виявляються безуспішними і група не виникне.

Для досягнення успіху необхідно, щоб частина індивідуальних схильностей поступилася місцем згуртованості. Якщо ця відмова є тільки тимчасовою або удаваною, то розбіжності повинні бути усунені пізніше, у ході розвитку групи.

Все це стосується і процесів створення чи реорганізації бізнесових організацій, військових підрозділів чи державних органів. Рішення про початок створення нової організації або реорганізації існуючої приймається, відповідно, ініціативною групою або найвищим менеджментом. Воно завжди вимушене через те, що зумовлене гострою необхідністю – потребою виживання та збереження дієздатності організації у нових умовах зовнішнього середовища. Процеси створення нової організації або реорганізації існуючої здійснюються за попередньо розробленим фахівцями з організаційного дизайну проектом, а опір індивідуальних схильностей, який супроводжує ці процеси, долається вольовим зусиллям ініціаторів створення чи найвищого менеджменту. Створення нових або реорганізація існуючих політичних партій потребує точно такого самого порядку реалізації – **вольове рішення лідерів, вибір проекту реорганізації, подолання опору**

індивідуальних схильностей, формування згуртованості у рамках нової організаційної структури.

Далі Ерік Берн стверджує, **що добрих намірів, ентузіазму і патріотизму недостатньо, щоб група вижила; все це необхідно підкріпити дієвою та ефективною організацією; необхідно також мати надійне оснащення.** Жоден з цих трьох чинників не повинен бути втрачений. Ось чому практичною мірою згуртованості служить не ефект, вироблений вступом до групи (вхід), а результат (вихід) об'єднання. Вхід – гучні слова, запевнення в згуртованості, відповіді на психологічні опитувальники і тести – не може врятувати групу. Вихід – ефективне використання ресурсів або їхнього еквівалента – ось у чому єдиний порятунок. На думку автора, мораль і оснащення не принесуть користі без організації, а організація і оснащення марні без моралі.

Ці твердження Еріка Берна є цілком справедливими стосовно діяльності нових політичних партій, особливо в сучасних умовах. Політичні партії, як суспільні інституції, зароджувалися в доволі простих і передбачуваних умовах зовнішнього середовища, у яких їхня традиційна ієрархічна будова була достатньо ефективною та результативною. У швидкозмінних, складних, невизначених, непередбачуваних і турбулентних умовах зовнішнього середовища із наростаючими потоками вхідної інформації ієрархічно структурована організація втрачає свою ефективність та результативність, вона стає неспроможною справитися із складністю середовища в силу того, що сама виявляється на порядок простішою від нього внаслідок нездатності впоратися із зростанням власної складності у процесі чисельного зростання своїх підрозділів. Тому для забезпечення життєздатності сучасних політичних партій, реалізації їхньої основної – управлінської функції щодо суспільства необхідно вирішити задачу приведення їхньої організаційної складності і ступеню їхньої організованості у відповідність до складності зовнішнього середовища для того, щоб вони змогли ефективно використати доступне їм сучасне оснащення й ресурси.

На думку Еріка Берна, **більшість новостворених груп стикалася з труднощами, тому що не приділяла уваги особливостям групової структури, перш за все груповому апарату.** І якщо виживала, то швидше завдяки удачі, ніж майстерності. Такі групи можуть виконувати певну роботу, але не в змозі впоратися із зовнішньою загрозою або внутрішнім бродінням. Вони завдяки власному важкому досвіду **повинні збільшити ступінь своєї організованості.**

Як ми показали у представленій вище моделі поліструктурної політичної партії, у її різнорівневих підрозділах груповий апарат складає одне ціле із реальним суб'єктом організації. Цей суб'єкт – розширене засідання керівного органу у складі усіх членів та запрошених не членів підрозділу – володіє реальною владою виробляти, обговорювати, узгоджувати і приймати будь-які рішення. На

нашу думку, діяльність такого суб'єкта стане надійним запобіжником від узурпації груповим апаратом поліструктурних партійних підрозділів усієї повноти влади – адже нема сенсу захоплювати те, що й так тобі належить. Проте очевидно, що така узурпація дуже часто траплялася раніше і трапляється зараз у політичних партіях традиційного типу із виокремленим груповим апаратом.

Підсумовуючи, Ерік Берн зазначає, *що навіть при найбільш ретельному плануванні організатори групи майже неминуче стикаються з труднощами, тому що попередній груповий імаго ніколи повністю не збігається з дійсними умовами. Самі плани, викладені на папері, можуть бути бездоганні, але вони не в змозі повністю передбачити поведінку членів, яка ґрунтується на особистих мотивах, що приховані у приватній структурі групових імаго цих членів. Багато невдач в бізнесі пов'язано з непрактичною приватною структурою.*

При конструюванні політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею у рамках міждисциплінарного підходу ми намагалися максимально точно передбачити поведінку її членів у типових ситуаціях, що безперервно самовідтворюються в організації. Далі, на основі цих передбачень, ми виробили організаційно-технологічні інструменти, які дозволять членам партії разом, на основі усвідомленого вибору, здійснювати ефективне самоуправління власною поведінкою.

В основі використаного нами міждисциплінарного підходу лежить архетиповий підхід, що дозволяє аналізувати глибинні причини поведінкового вибору людини у природних умовах, які у політичних організаціях проявляються значно виразніше і повніше, ніж у бізнесових, де поведінкою працівників ефективно управляють з допомогою матеріальних мотивацій. Результати наших досліджень з цієї проблематики узагальнені у роботі⁵⁸⁰.

Розглядаючи подальший процес створення групи, Ерік Берн зазначає, *що після того, як переговори досягли певного пункту, група може бути активована. Затверджуються її мета і зовнішня межа, час та місце зустрічі лідерства і членства. Кожен член відмовляється від частини своїх індивідуальних схильностей в ім'я згуртованості, так що група може стати дієвою силою.*

*Групова робота, включаючи групову діяльність, головний, другорядний і зовнішній групові процеси, регулюється **груповим канонам**, який складається з **конституції, законів та культури**.*

⁵⁸⁰ Плахтій Т. О. Конструювання політичних партій нового покоління (Constructing New-Generation Political Parties) [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // SSRN : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://ssrn.com/abstract=3619421>

Конституція зазвичай включає кілька найважливіших тверджень, не обов'язково писаних; але всі вони добре вкорінені в свідомості членів і змінюються з великими труднощами. Ними є:

- 1) Назва групи, яка надає їй формальне існування та зумовлює певні законні переваги і обов'язки, такі, як право володіти власністю або брати участь у виборах.
- 2) Формулювання мети діяльності, яка може бути короткою, широкою за охопленням і може піддаватися різним інтерпретаціям. Наприклад, в американській конституції вона дається в одній фразі.
- 3) Головна групова структура, яка зазвичай сформульована і чітко визначає: зовнішню межу, тобто хто є членом, і головну внутрішню межу, тобто хто здатний стати лідером і як досягається лідерство. Часто включається і другорядна структура: визначення ніш лідерства, ніш членства і другорядних внутрішніх меж.
- 4) Офіційно встановлені правила, що відносяться до внутрішнього групового процесу: головний процес і правила, якими керуються члени у другорядних процесах.
- 5) Умови зміни конституції або додатків до неї, що визначаються відповідним законом чи правилами.

І якою б не була група – великою чи малою, у ній можна знайти ті ж умови: в імперії, в міжнародній науковій організації, в підлітковій вуличній банді або в психотерапевтичній групі. Перша умова, екзистенціальна, дає групі назву, стверджує права, привілеї і обов'язки. Друга умова, телеологічна, вказує мету діяльності. Третя умова, структурна, встановлює вимоги до лідерства і членства. Четверта умова, регулююча, дає засоби для підтримки дисципліни і порядку. П'ята умова, аутотелічна, формулює механізм зміни конституції (хоча в імперії, вуличної банди і терапевтичної групі лідер іноді має достатньо влади, щоб зробити це автократично).

Відмінності між конституцією і **законами** тільки формальні, тому що закони просто містять подробиці щодо групового процесу і являють собою розвиток конституційних положень.

У **культури** є три аспекти: технічний, який надає знаряддя для групової діяльності; груповий етикет, який говорить людям, як бути тактовними по відношенню один до одного, і груповий характер, як сукупність особливостей, що властиві саме цій групі в її діяльності та взаємостосунках.

Конституція групового канону поліструктурних політичних партій (партії зі змінною структурою – динамічною мережею) включає писану і умовно неписану частини. Очевидно, що писаною частиною є зареєстрований відповідними державними органами партійний статут, який цілком і повністю визначає організаційну структуру партії у першій структурній площині.

Все, що відбуватиметься у інших структурних площинах, можна віднести до умовно неписаної частини, яка являє собою сукупність правил, алгоритмів і процедур, що регулюють внутрішню життєдіяльність партійних підрозділів і які, на цей момент, неможливо зафіксувати у статуті в силу різних причин. **Проте вони можуть бути офіційно затвердженими керівними органами партії (загальними зборами, конференціями, з'їздами) у першій структурній площині у вигляді низки необхідних положень, які регулюють внутрішню життєдіяльність відповідного партійного підрозділу чи цілої партії.** Саме ці правила, алгоритми і процедури зумовлять виникнення та утримання нових якостей, що зробить такі організації ефективними та результативними, а значить життєздатними, конкурентоздатними і успішними у швидкозмінному, турбулентному, складному і невідомому зовнішньому середовищі – сучасному інформаційному суспільстві на переході з модерну у постмодерн.

На початковому етапі створення та розгортання поліструктурної політичної партії неписана складова конституції групового канону – сукупність правил, алгоритмів, процесів, що регулюють внутрішню життєдіяльність партійних підрозділів – може бути запроваджена лише вольовим зусиллям лідерів існуючих або ініціаторів створення нових партій після вибору ними відповідних базових компонентів партійного будівництва, які ми визначили у розділах 1, 4, 5 і, відповідно, у роботах тут⁵⁸¹, тут⁵⁸² і тут⁵⁸³. Разом з тим, для успішного запровадження у партійних підрозділах такої сукупності правил, алгоритмів і процедур лідери повинні забезпечити обов'язкове навчання членів партії теоретичним основам і практичним навичкам роботи у такий спосіб.

Обрання рекомендованих нами чотирьох інваріантних компонентів цілком і повністю визначить якості та потенціал майбутньої організації, а також сценарій її розвитку. В той же час зміна одного або кількох із цих компонентів автоматично

⁵⁸¹ Plakhtiy, Taras, Політична Партія Як Промислове Виробництво Керівних Впливів (Political Party as Industrial Operation Producing Managerial Influences) (January 22, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4015459>

⁵⁸² Plakhtiy, Taras, Вибір Типу Ідеології, Типу Суб'єктності І Методології Діяльності Політичних Партій Нового Покоління (Choosing Type of Ideology, Type of Agency and Methodology of Activity in New Generation Political Parties) (January 26, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4018509>

⁵⁸³ Plakhtiy, Taras, Методика Колективної Діяльності в Динамічній Мережі (Methods of Collective Activity in a Dynamic Network) (January 26, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4018507>

зумовить зміну організаційних якостей, потенціалу і сценарію розвитку політичної організації.

Першим компонентом, який обирається лідерами існуючої чи ініціаторами створення нової політичної партії, є тип ідеології, її принципи і цінності. При цьому вибір робиться як у сенсі смислового та змістовного наповнення ідеології, так і в сенсі її адаптивної здатності до змін у реальному часі в зовнішньому та внутрішньому середовищах. Цьому компоненту відповідають перше, друге і частково п'яте (лише у частині зміни ідеології) твердження конституції у розумінні Еріка Берна.

Другим компонентом, який обирається лідерами існуючої чи ініціаторами створення нової політичної партії, є тип суб'єкта організації, що реально виробляє, обговорює та приймає рішення у її різномірних підрозділах. Суб'єктом політичної партії і/або її різномірних підрозділів може бути: одна людина; мала група («кокус», олігархічне ядро); велика група фіксованої чисельності; велика група, яка здатна кількісно зростати. Визначення цього компонента здійснюється у рамках третього твердження конституції у розумінні Еріка Берна, яке стосується головної групової структури.

Третім компонентом, який обирається лідерами існуючої чи ініціаторами створення політичної партії, є методологія її діяльності. Вона визначає складність керівних впливів, які політична партія здатна виробляти і чинити щодо зовнішнього середовища та його окремих суб'єктів, а також щодо суб'єктів, які намагаються впливати на неї саму і, одночасно з нею, на зовнішнє середовище. Методологія діяльності включає засади і порядок переробки сировини – наростаючого вхідного потоку інформації у кінцевий продукт – різномірні керівні впливи. Цьому компоненту у певній мірі відповідають третє і четверте твердження конституції, а також, частково, закони головного канону у розумінні Еріка Берна.

Четвертим компонентом, який обирається лідерами існуючої чи ініціаторами створення нової політичної партії, є методика колективної діяльності членів різномірних партійних підрозділів із реалізації обраної методології діяльності партії включно з виробленням, обговоренням, узгодженням, прийняттям і реалізацією рішень. Тобто ця методика визначає – як, у який спосіб члени партійних підрозділів здійснюють обрану методологію діяльності в умовах зростання складності самих підрозділів внаслідок збільшення їхньої чисельності. Цьому компоненту у певній мірі відповідають третє і четверте твердження конституції а також, частково, закони і культура (її організаційна частина), як складові головного канону у розумінні Еріка Берна.

Разом – обрані методологія діяльності і методика колективної діяльності визначають⁵⁸⁴ усі складові виробничого процесу партії і, перш за все, порядок (технологію) колективної діяльності членів різнорівневих партійних підрозділів, який здійснює суб'єкт організації обраного типу з метою досягнення програмних цілей, що визначаються обраним типом ідеології, її принципами та цінностями (див. розділ 1.3.8).

Таким чином, **порядок колективної діяльності**, як умовно неписана частина конституції групового канону (яка закріплена у відповідних положеннях партії) визначає, регламентує, упорядковує реальну групову діяльність та встановлює взаємозв'язки та взаємопереходи між структурними площинами, тобто визначає порядок і послідовність переструктурування в організаційні структури різних структурних площин.

При цьому можна стверджувати, що визначений нами у такий спосіб виробничий процес включає і регламентує групову діяльність, зовнішній груповий процес, головний і другорядні внутрішні групові процеси у відповідності до класифікації Еріка Берна.

У групі, яка немає реального досвіду зовнішніх або внутрішніх конфліктів, норми, звичаї, що прийняті у групі (груповий канон), сприймаються серйозно тільки найбільш метушливими членами. Але група, яка прожила довгий термін і має багатий досвід боротьби з труднощами, починає сприймати канон як наповнений смислами. Кажуть, що у такої групи є історія, а історія ця створюється груповим апаратом.

Канон стає особливо важливий, якщо має екзистенціальне підкріплення. Екзистенціальне підкріплення означає, що група, її члени, і, особливо, її лідери, повинні приймати рішення, які, будучи прийнятими, стають безповоротними, їх не можна переглянути, як в ситуаціях, пов'язаних з життям і смертю. Такі рішення, навіть погані, часто посилюють групову згуртованість завдяки виникненню традиції. Історія – це просто старі газети; вона стає літературою, тільки коли прикрашається традицією. Традиції в будь-якій групі з тривалим існуванням набувають все більшого й більшого значення, і психологічну історію групи можна швидше виявити в традиціях, а не в перерахуванні подій.

Це дає підставу стверджувати, що лише через деякий час життєдіяльності політичної партії її груповий канон почне наповнюватися смислами, що визначені ним процеси взаємодії членства та лідерства у частині вироблення, обговорення, узгодження, прийняття, виконання рішень набудуть характеру звичаю або,

⁵⁸⁴ Plakhtiy, Taras, Політична Партія Як Промислове Виробництво Керівних Впливів (Political Party as Industrial Operation Producing Managerial Influences) (January 22, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4015459>

іншими словами, стануть історично засвоєними практиками – габітусами у розумінні П'єра Бурдьє⁵⁸⁵. Це зумовить стабілізацію організаційної структури та процесів внутрішньої життєдіяльності поліструктурної політичної партії і зробить її практично невразливою до внутрішніх заворушень з метою зміни головної та другорядних внутрішніх групових меж і організаційної структури в цілому. В той же час довга історія і суттєві вклади у спільну справу сформують ретроспективний смисл⁵⁸⁶, який виникає у випадку, коли члени партії, оглядаючись назад, позитивно оцінюють все те, що відбулося з ними у складі партії. Цей смисл зумовить вироблення у них мотивації до подальшої участі у партійній діяльності, яка посилюватиметься із часом, звісно, при умові збереження і підвищення такої позитивної оцінки.

Далі у шостому розділі Ерік Берн зазначає, що *кожна група, яка прагне вижити, повинна забезпечити підпорядкування членів своєму канону, іноді жорстокими методами, і в цьому сенсі кожна група є авторитарною. Однак самі канони можуть бути класифіковані як більш-менш демократичні – відповідно до розповсюджених стандартів за трьома основними компонентами групової влади: лідерства, конституції і групової культури. За цим принципом групи можуть бути розташовані на шкалі з демократичним урядом на одному кінці і тоталітарним – на іншому. Компонент, який ми розглянули у цьому розділі – конституція може бути гнучкою і легко пристосовується до потреб членів, а може бути жорсткою і незмінною.*

Поліструктурна політична партія безумовно задумувалася демократичною організацією з відповідним канonom, який, у першу чергу, надає реальну суб'єктність і, відповідно, владу розширеним засіданням керівних органів партійних підрозділів у другій структурній площині, де на системному рівні забезпечується вплив кожного їхнього учасника на процес вироблення, обговорення, узгодження і прийняття усіх рішень внаслідок запровадження відповідних організаційно-технологічних інструментів. Ці ж інструменти забезпечують демократичність роботи усіх груп кожного розширеного засідання у другій структурній площині. В той же час, ієрархічна структура у першій структурній площині надає кожному поліструктурному партійному підрозділу і, особливо, його секретаріату достатньої жорсткості, утворюючи скелет, який утримує його цілісність. Тому у першій структурній площині партійний підрозділ у цілому є авторитарним, але його контрольно-ревізійне бюро можна вважати демократичним. Так само, на відміну від цілком демократичних контролюючих процесних груп у шостій структурній площині,

⁵⁸⁵ Бурдьє П. Структура, габітус, практика [Електронний ресурс] / П. Бурдьє // – 1979. – Режим доступу: <http://www.old.jourssa.ru/1998/2/4bourd.html>

⁵⁸⁶ Вейк К. Смыслопроизводство в организациях / Карл Вейк; пер. с англ. Власов П. К., Коченгин А. В.; науч. ред. Власов П. К. – Х.: Гуманитарный Центр, 2015. – 320 с.

частина виконавчих груп п'ятої структурної площини також може бути авторитарною.

Розгляд конституції поліструктурної політичної партії виходить за рамки представленої тут класифікації Еріка Берна. Щоб визначити, гнучкою чи жорсткою є конституція, слід дати нові означення цим характеристикам. Отже, конституція поліструктурної політичної партії легко пристосовується не до потреб членів, а до типів зовнішнього середовища, у якому діє такий підрозділ у даний момент часу. У цьому сенсі її можна вважати гнучкою. В той же час, визначений конституцією порядок реструктуризації партійного підрозділу в організаційні структури різних структурних площин і, особливо, у пленарні, секторальні і перехресні групи розширеного засідання у другій структурній площині, є жорстким і незмінним. Тобто у нашому випадку конституцію підрозділу в цілому можна вважати одночасно гнучкою і жорсткою. Разом з тим конституцію поліструктурного підрозділу у першій структурній площині, включно із секретаріатом і контрольно-ревізійним бюро, можна визначити жорсткою, а у другій структурній площині, як і у випадку цілого підрозділу – гнучкою і жорсткою одночасно. При цьому конституція пленарних, секторальних і перехресних груп у цій площині буде жорсткою. Для третьої структурної площини конституція буде гнучкою, а для четвертої і п'ятої структурних площин – жорсткою.

Зазначимо, що для неструктурованих груп четвертої і сьомої структурних площин неможливо встановити ні демократичність канону, ні жорсткість конституції.

Класи груп владного аспекту поліструктурного партійного підрозділу за класифікацією Еріка Берна представлені у таблиці 6.5.

Таблиця 6.5

Аспект	Змінні	Характеристики	Класи груп	Σ	Структурна площина											
					1 а	1 б	1 в	2 а	2 б	2 в	3	4	5	6	7	
Владний	Канон	Демократичність	Демократична	▪			▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	
			Авторитарна		▪	▪									▪	
	Конституція	Жорсткість	Гнучка	▪			▪					▪				
			Жорстка	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪					▪	▪

Далі Ерік Берн зазначає, що *кожна група потребує героїв. Герої в цілому належать до одного з двох класів: вони бувають лідерами або членами групового апарату. Психологічно найважливішим героєм стає той, хто традиційно розглядається як засновник групи; його можна назвати первинним лідером. Первинні лідери є творцями канону. Вони роблять можливим застосування конституції, законів і культури. Пізніші лідери можуть зробити суттєві зміни в*

каноні або врятувати його від знищення, і в цьому відношенні вони теж первинні лідери. Ознака первинного лідера – не складання канону, а надання йому екзистенціального посилення. Історичний первинний лідер – це той, хто створив конституцію, але традиційним первинним лідером стає той, хто завдяки своїм героїчним діям надав цій конституції сенс і дієвість, борючись і гине, щоб це стало можливо. Отже, функція первинного лідера – регулювання групової роботи за допомогою процесу створення канону.

Після своєї смерті первинний лідер має тенденцію пройти процес, який можна назвати евгемеризацією. По суті, вплив первинного лідера можна виміряти ступенем його евгемеризації, тобто тими містичними властивостями, які приписуються йому після смерті. Рання психологічна історія найстаріших груп заснована на таких міфах.

Евгемер є об'єднуючим початком для сил згуртованості групи і збільшує ефективність групи, надаючи авторитет канону. Первинний лідер встановлює порядки і звичаї, пов'язані з тим, як будується діяльність групи, і після його смерті ці звичаї стають традицією і підкріплюються його авторитетом.

Динамічний вплив евгемера особливо помітно в часи стресу. Поки в групі панує спокій і порядок, евгемери не мають особливого значення. У такі часи їх можуть ігнорувати і навіть сміятися над ними. Але якщо хтось небезпечно нападає на групову структуру – зовні або зсередини, так що звичайними методами не вдається впоратися із неприємностями, – закликають на допомогу евгемера, часто в зворотному хронологічному порядку.

Отже евгемери – це первинні лідери, які здійснюють сильний вплив на процес надання існуванню групи осмисленості.

На нашу думку, описаний процес евгемеризації є найбільш характерним для груп та організацій із суб'єктністю однієї особи – її лідера, у руках якого сконцентровано найбільший обсяг влади. Навіть в організаціях олігархічного типу, де суб'єктом із максимальним обсягом влади є мала група, внаслідок перебігу у ній класичної групової динаміки (у соціально-психологічному сенсі) проявляється лідер, що має всі шанси стати після своєї смерті її евгемером.

Як ми показали у розділі 8.1 і в роботі⁵⁸⁷, засновниками політичних організацій нового покоління зі змінною структурою – динамічною мережею, можуть стати лише групи рівноправних лідерів, які погодяться не тільки прийняти запропоновані нами принципи сучасного лідерства, але й забезпечать їхнє дотримання

⁵⁸⁷ Плахтій Т. Концепція і стратегія реструктуризації політичних партій в Україні [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 29 жовтня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/kontseptsiya-i-strategiya-restrukturizatsiyi-politichnih-partiy-v-ukrayini.html>

шляхом запровадження розроблених нами відповідних організаційно-технологічних інструментів.

Тобто у поліструктурних політичних партіях на передній план вийде не один первинний лідер, як у традиційних партіях, а первинна група рівноправних лідерів, що разом вирішили створити і розбудовувати організацію у рамках конституції, в основі якої лежать чотири рекомендовані нами інваріантні компоненти партійного будівництва: адаптивна «жива» ідеологія, яка дає не ритуальні а реальні відповіді на виклики, що виникають у реальному часі; суб'єкт організації – велика група, що здатна кількісно зростати; методологія діяльності партійних підрозділів – стратегічне управління; методика діяльності членів цих підрозділів – методика колективної роботи в динамічній мережі, яка забезпечує їхню сталу взаємодію у позиціях «рівний з рівним» (див. розділ 1.3.8).

Таким чином, успіх поліструктурної політичної партії у великій мірі визначатиметься ефективністю організаційно-технологічних інструментів, які закладено в основу конституції її канону. У цьому контексті задачею первинної групи рівноправних лідерів є надання цій конституції сенсу і дієвості, а існуванню групи – осмисленості внаслідок прикладання надзусиль для того, щоб урухомити створену ними організацію.

Деякі процеси відбуваються регулярно в історії різних типів груп, і вони можуть бути названі груповими функціями. Внутрішній процес будь-якої групи можна розділити на серії подібних функцій. Деякі в повному або зародковому вигляді відбуваються в будь-якій групі, як ніби без них група не здатна існувати; ці функції можна назвати обов'язковими. Інші зустрічаються часто, але не в кожній групі; їх можна назвати випадковими функціями. Обидві розглянуті вище функції організації та евгемеризації є обов'язковими. Організація обов'язкова, оскільки група, за визначенням, без неї не може виникнути; в той же час історія свідчить, що група, яка прожила кілька поколінь, не обходиться без евгемеризації, яка, мабуть, також необхідна для її існування. Важко уявити собі довго існуючу групу, яка не має і не мала евгемера.

Ще одна обов'язкова функція – знайомство. Якщо люди вже знайомі за межами групи, вони все одно повинні познайомитися заново у своїх нових ролях членів групи.

Випадкові функції підпадають під те, що в розмовній мові називають «заразливим», наприклад спільний сміх, плач або спів. У стародавніх греків були сотні слів для опису таких дій, в яких члени групи беруть участь спільно.

Автор стверджує, що обов'язкові функції слідує в незмінному порядку: спочатку організація, а евгемеризація може відбуватися тільки пізніше, коли багато функцій групи вже виконані. На думку автора, рушійна сила, яка визначає

цю послідовність, може бути порівняна з біологічною силою, яка визначає послідовність виникнення функцій у зростаючого організму.

Оскільки поліструктурна політична партія із суб'єктністю великої групи є складним організаційним утворенням, то функція організації, яка реалізується у ній, являє собою складну послідовність процесів, що відбуваються у певному порядку, активуючи, формуючи і посилюючи у процесі свого перебігу відповідні мотивації членів організації. Спочатку первинний лідер створює ініціативну малу групу і вольовим зусиллям утримується від абсолютизації влади, розподіляючи її рівномірно між усіма членами, далі ця мала група з рівноправними членами чисельно зростає до великої групи, утримуючи її учасників у позиціях взаємодії «рівний з рівним» вже не вольовим зусиллям, а запровадженими організаційно-технологічними інструментами, сутність яких визначається вибором рекомендованих нами інваріантних компонентів партійного будівництва (див. розділи 4 і 5).

Функція знайомства у поліструктурних партійних підрозділах починає реалізовуватися фактично від початку створення ініціативної групи і включає знайомство її членів із своїми груповими ролями у процесі чисельного зростання організації.

До аналізу функції евгемеризації можна буде приступити лише після створення політичної партії зі змінною структурою і її діяльності протягом достатньо тривалого часу. Проте вже зараз можна припустити, що ця функція у поліструктурних партіях буде здійснюватися подібно до евгемеризації батьків-засновників США.

6.1.7. Владний контекст поліструктурних політичних партій

Влада в групі складається з двох секторів: з лідерства та з групового канону. Ці два види влади співвідносяться один з одним, так що член може апелювати від рішення лідера до канону, як від вердикту судді до зводу законів; або може апелювати від канону до лідера, як від покарання згідно із законом до помилування губернатором. Таким чином, те, що відбувається у будь-якій групі регулюється двома джерелами: лідерством і груповим канonom.

Як ми вказали вище, реальним лідером підрозділу поліструктурної політичної партії є колективний суб'єкт у складі великої групи, яка може чисельно зростати – розширене засідання його керівного органу у другій структурній площині, що здійснює стратегічне управління зовнішнім середовищем і своїм розвитком. Тобто розширене засідання посідає місце лідерства і є першим сектором влади у таких підрозділах у контексті класифікації Еріка Берна.

Другий сектор влади у підрозділах поліструктурних політичних партій складає ключова часина групового канону – конституція, зокрема її умовно неписана частина у вигляді сукупності правил, алгоритмів і процедур, що регулюють

внутрішню життєдіяльність партійних підрозділів узагалі та порядок роботи розширеного засідання зокрема. Ця частина конституції на початку може бути запроваджена і утримана лише вольовим зусиллям лідерів існуючих або ініціаторів створення нових політичних партій, а з часом, на наступних етапах розвитку організації, вона трансформується у звичай, і, через деякий час, стане писаною частиною конституції – закріпиться у партійному статуті.

Описаний тип лідерства дозволяє кожному члену напряму, із середини апелювати від рішення колективного суб'єкта – розширеного засідання до канону, висловлюючи свою незгоду із його рішеннями, що суперечать канону, і навпаки – апелювати від канону до розширеного засідання, висловлюючи свою незгоду із рішеннями, що сформовані на основі канону, але суперечать здоровому глузду у даних конкретних умовах зовнішнього і внутрішнього середовища.

На нашу думку, такий тип лідерства у цілому поліструктурному партійному підрозділі суттєво вплине на лідерство в усіх інших його структурних площинах, запобігаючи концентрації влади у руках окремих лідерів чи груп всередині підрозділу, підвищуючи рівень відповідальності кожного члена партії, формуючи поле довіри та сприяючи співпраці членів у складі відповідних органів та груп, а також співпраці цих органів і груп між собою.

Ерік Берн виділяє три типи лідерства: відповідальний лідер, ефективний лідер і психологічний лідер. Вони відповідають трьом аспектам групової культури, про яку йтиметься нижче.

Відповідальний лідер – це той, хто знаходиться попереду і на виду, той, хто виконує роль лідера в організаційній структурі. **Ефективний лідер** – той, хто насправді приймає рішення; він може мати свою роль в організаційній структурі, а може і не мати. Він може знаходитися на другому плані, але саме він найважливіша особистість в індивідуальній структурі. **Психологічний лідер** – той, хто має найбільший вплив на приватну структуру членів і займає нішу лідерства в їхніх групових імаго. Всі три види лідерства можуть бути зосереджені в одному індивіді, але бувають і різноманітні комбінації.

*Не завжди легко провести відмінність між цими трьома типами лідерства. **Ефективний лідер** може бути визначений шляхом вивчення діяльності групи. Це той, на чий запитання відповідають в першу чергу і чий пропозиції в ситуаціях стресу приймаються перш за все. **Відповідальний лідер** – це індивід, якого в першу чергу закликає до відповіді вища влада. Оскільки в багатьох організаціях відповідальний лідер – це тільки фасад, саме тут впливовість, популярність і здатність допомогти проявляються з особливою віддачею. Людина, що володіє такими якостями, може стати привабливим для членів і тим самим просунути до ефективного лідерства. **Психологічний лідер** займає*

особливе становище в групі, незалежно від того, чи є він одночасно відповідальним і ефективним лідером. Члени вимагають від психологічного лідера особливих якостей; саме психологічний лідер найбільш ймовірно стане у груповій традиції евгемером. Ці якості - якості бога. Передбачається, що лідер всемогутній, всезнаючий, безсмертний, невразливий, непереможний, непідкупний, невтомний, безстрашний і його неможливо спокусити. Якщо в реальному житті лідерові не вистачає однієї із цих якостей, завжди знайдуться охочі його критикувати. Таким чином, члени групи вимагають від своїх лідерів деяких абсолютних якостей, так що в основі своєї кожен успішний лідер – це харизматичний лідер.

У цьому контексті поліструктурний підрозділ політичної партії необхідно розглядати у цілому і у частині розширеного засідання його керівного органу у другій структурній площині.

З точки зору цілого підрозділу, його відповідальний лідер як індивід і / або як статутний керівний орган (рада) перебуває у першій структурній площині і саме його закликає до відповіді вища влада, якою для політичних партій є все суспільство взагалі і їхні виборці зокрема. Ефективним лідером у поліструктурному партійному підрозділі, безумовно буде його реальний суб'єкт – розширене засідання керівного органу. На нашу думку, найбільше шансів у такому підрозділі стати психологічним лідером матиме полілідерна група у складі членів керівного органу, який, з однієї сторони, діє у першій структурній площині як статутний керівний орган, а з іншої – його члени утворюють скелет розширеного засідання у другій структурній площині.

При цьому складно уявити, що всі перелічені Еріком Берном особливі якості, наявності яких вимагають члени від психологічного лідера, може мати одна особа, особливо реальний лідер при своєму житті. Значно легше припустити, що усі ці якості зможе набути полілідерна група у складі членів статутного керівного органу (ради) за умови їхнього співробітництва і злиття в єдине ціле із розширеним засіданням у другій структурній площині.

В той же час, у самому розширеному засіданні, яке розташоване у другій структурній площині, здійснюється декомпозиція позиції єдиного відповідального лідера на певну кількість складових у відповідності із декомпозицією усієї сфери діяльності партійного підрозділу на різні сектори. Таким чином кожен із відповідальних лідерів – членів статутного керівного органу у першій структурній площині, координує роботу відповідної секторальної групи у другій структурній площині та роботу секторальної мережі у третій структурній площині. Вищою владою, яка закликає кожного такого лідера до відповіді, у даному випадку є саме розширене засідання у другій структурній площині у складі великої групи членів та запрошених прихильників партії.

В той же час ефективними лідерами у секторальних групах будуть ті, на чії запитання відповідають в першу чергу і чії пропозиції приймаються перш за все. Очевидно, що ними стануть експерти у відповідних секторах життєдіяльності, які, при розгляді питань, що входять у сектори їхньої компетентності, братимуть на себе ефективне лідерство.

Психологічним лідером розширеного засідання у другій структурній площині, як і партійного підрозділу в цілому, найбільше шансів, на нашу думку, мають стати координатори секторальних груп – тобто відповідальні лідери, але не поодинці, а як полілідерна група у складі членів статутного керівного органу (ради) за умови їхнього співробітництва.

В той же час, у розширеному засіданні поліструктурного партійного підрозділу завжди зберігатиметься можливість проявити себе і статисти одним із психологічних, ефективних чи відповідальних лідерів у кожного із його членів, який володіє вже чи набуде необхідних для цього якостей.

Таким чином у другій структурній площині буде відбуватися диверсифікація лідерства, тобто його розподіл по різних індивідах як за секторами діяльності, так і за типами лідерства. Це зумовить виникнення і підтримку справжнього полілідерства або розподіленого лідерства у розширеному засіданні у складі великої групи, кожен член якої, на рівні з усіма іншими, завжди матиме реальні механізми впливу на процеси вироблення, обговорення, узгодження, прийняття, виконання та контролю за виконанням рішень.

*Крім класифікації лідерів відповідно до трьох виділених Еріком Берном аспектів бажано класифікувати їх і по їхньому положенню у групі. Той, хто заснував групу, є **первинним лідером**. Лідери, які слідуєть по стопах первинного, можуть бути названі послідовниками. Наступний лідер, який змінює конституцію, теж до певної міри є первинним. Чинний живий лідер в будь-який даний момент може бути названий **особистим**. Лідери, що володіють певною незалежною владою, але відповідальні перед верховною владою, можуть бути названі **підлідерами**. Лідери, які відповідають за все, є особистими лідерами в своїх підгрупах, але по відношенню до всієї групи вони можуть називатися **делегатами**. Практичне випробування лідерства – це здатність приймати рішення, які не будуть переглянуті або заборонені ніким з присутніх; найбільш переконливі рішення, що стосуються групової структури, наприклад, кому дозволено залишатися в групі, коли закінчувати зустріч і на який час призначати наступну. Якщо рішення даного індивіда ніхто в групі не заперечує, значить, цей індивід і є лідером групи.*

Очевидно, що у будь-якому підрозділі поліструктурної політичної партії первинними лідерами будуть або ініціатори її створення або лідери, що разом

здійснили реструктуризацію підрозділу традиційної політичної партії у таку організацію. Тобто створити поліструктурну політичну організацію зможе лише група лідерів, що робитиме це цілеспрямовано – так, як у випадку із батьками – засновниками США.

Особистих лідерів, підлідерів та делегатів можна виділити у першій та п'ятій структурних площинах.

У другій структурній площині перелічені типи лідерів є відсутніми апріорі, що зумовлено запровадженням у ній такого порядку роботи, який унеможливорює міжособистісні та міжгрупові конфлікти між учасниками, утримуючи їхню взаємодію у позиціях «рівний з рівним» та не дозволяючи їм здійснити ранжування за статусами. Це дозволяє припустити, що розширене засідання із таким порядком роботи стане колективним суб'єктом партійного підрозділу будь-якого рівня – лише воно буде здатним приймати рішення, які не будуть переглянуті або заборонені ніким з присутніх, а також найбільш переконливі рішення, що стосуються групової структури, наприклад, кому дозволено залишатися в групі, коли закінчувати зустріч і на який час призначати наступну, який її порядок денний.

Також логічно припустити, що відповідальні лідери різнорівневих партійних підрозділів у першій площині, а також лідери виконавчих та проектних груп у п'ятій площині завжди будуть підлідерами або делегатами у контексті класифікації Еріка Берна. Закликати їх до відповіді зможе лише вища влада, якою у підрозділах поліструктурної політичної партії стане розширене засідання у другій структурній площині як реальний, колективний і постійно діючий суб'єкт організації.

Лідерство найбільш сильно підкріплюється екзистенційним посиленням. Історично великі лідери завжди здатні були вбивати і бути вбитими і брали на себе відповідальність за все, включаючи смерть. У цивілізованих умовах вбивство замінюється вигнанням, і сильний лідер повинен мати здатність прирікати інших на вигнання, коли це потрібно. Так, Фрейд вигнав «дисидентів», які намагалися перевернути його теорію, і кожен хороший викладач повинен вміти впоратися з учнем, якщо того вимагають обставини. Таким чином, головним тестом на лідерство є відповідальність і право (організаційне) застосовувати санкції і нагороджувати, а також здатність (індивідуальна) робити це рішуче. Навіть голова батьківського комітету в якомусь сенсі повинен бути безжалісним, щоб підтримати порядок.

Очевидно, що у різнорівневих підрозділах поліструктурних політичних партій – партій зі змінною структурою – динамічною мережею здатність приймати жорсткі рішення буде мати лише її реальний суб'єкт – розширене засідання керівного органу у другій структурній площині, яке при потребі у будь-який момент своєї роботи може трансформуватися у найвищий статутний керівний орган першої

6.1.8. Культурний контекст поліструктурних політичних партій

Далі Ерік Берн зазначає що після смерті первинного лідера хід групової діяльності регулюється канonom, який він установив. Як уже згадувалося, канон складається з трьох частин: конституції, законів і культури. Головні риси типової конституції перераховані і описані вище. Первинний канон слідує за канonom материнської групи; але кожна група розвиває власні відгалуження від материнського канону, і саме ці відгалуження відрізняють канон однієї групи від канону іншої в одному і тому ж суспільстві.

Перший канон створюється первинним лідером, який за допомогою своєї влади встановлює традицію поведінки, яка в якихось положеннях відрізняється від того, до чого звикли члени за межами групи.

Ця теза Еріка Берна підтверджує наше припущення⁵⁸⁸ (див. розділ 8.1) про те, що здійснити реорганізацію традиційних політичних партій у поліструктурні організації зможуть лише лідери, які цілеспрямовано оберуть рекомендовані нами інваріантні компоненти партійного будівництва і силою своєї волі запровадять їх у партійному підрозділі з метою встановлення нової традиції поведінки, яка відрізняється від того, до чого звикли члени існуючих партій.

Далі Ерік Берн зазначає, що цей перший канон і є первинним канonom, який чинить дуже сильний вплив на членів пізніших поколінь. Всякий, хто змінює щось в каноні, щось додає або забирає з нього, в певному сенсі теж стає первинним лідером. Звернення до традиційного канону за часів сумнівів майже завжди набуває персональну форму із залученням імені відповідного евгемера.

У такому вигляді евгемер здійснює свою владу над наступними поколіннями групи. Він встановлює нові конституції і нові культури, радикально змінюючи організаційні та особистісні відносини у материнській групі.

Ось чому у поліструктурних політичних партіях вкрай важливою стане «канонізація» запровадженої колективним евгемером – первинними лідерами конституції у частині алгоритмів, правил і процедур колективної діяльності усіх органів та груп партійних підрозділів у всіх структурних площинах, а також відповідної їм організаційної культури шляхом трансформації їх у звичай – історично закріплені (габітусні) практики.

Оскільки навіть в самих «нерелігійних» групах первинний лідер і канон володіють священними властивостями, хороший послідовник рідко намагається стати первинним лідером. Навпаки, він змінює канон відповідно до потреб

⁵⁸⁸ Плахтій Т. Концепція і стратегія реструктуризації політичних партій в Україні [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 29 жовтня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/kontseptsiya-i-strategiya-restrukturizatsiyi-politichnih-partiy-v-ukrayini.html>

часу таким чином, щоб здавалося, що він його не змінює, а просто інтерпретує. Таким чином він знижує ризик ослаблення згуртованості. Однак якщо для революційної операції йому необхідна своя група, він повинен сміливо напасти на старий канон і часто при цьому послабити владу старого егемера. Але він повинен ретельно обміркувати, наскільки далеко можна заходити, залишаючись у безпеці. Простий спосіб – напасти на особистого лідера, не чіпаючи егемера.

Як ми відзначили вище, реальним суб'єктом поліструктурної політичної партії стане розширене засідання його керівного органу другій структурній площині і тому, ті, хто захоче змінити організаційно-технологічну частину конституції групового канону, будуть змушені подолати опір цього суб'єкта, що є достатньо малоймовірним внаслідок того, що він діє виключно у раціональній площині, а його члени утримуються у позиції Дорослого інструментами цієї частини. Тобто для зміни алгоритмів, правил і процедур роботи розширеного засідання і всього поліструктурного підрозділу доведеться раціонально переконати його реальний суб'єкт – розширене засідання, що такі зміни зумовлять не його послаблення і / або ліквідацію, а збільшення ефективності та результативності його роботи і приведуть до збільшення конкурентоздатності цілого підрозділу.

Ерік Берн наголошує, що мета канону – регулювання групової діяльності, особливо внутрішнього групового процесу, який складається з операцій, спрямованих на зміну організаційної, індивідуальної або приватної структури групи. Ролі в організаційній структурі підтримуються конституційним контрактом, який говорить: «Я обіцяю дотримуватися конституції групи». Інша частина внутрішнього групового процесу підтримується соціальним контрактом, який говорить: «Ти поважаєш мою персону, а я поважаю твою». Спосіб, яким індивід представляє себе групі, називається його персоною. Соціальний контракт стверджує, що це подання має прийматися за чисту монету і до нього слід ставитися дбайливо і ввічливо, відповідно до групового етикету. Соціальний контракт підкріплюється **груповим етикетом**, але в кожній групі виникають власні послаблення і відступи від етикету, і ці відступи складають частину **групового характеру**.

На жаль, такого роду конституційні і соціальні контракти є зовсім неефективними у сучасних політичних організаціях традиційного типу і повсякчас порушуються у процесі ранжування одноосібних і колективних претендентів на лідерство всередині партійного підрозділу внаслідок ініціювання та ескалації ними міжособистісних та міжгрупових конфліктів.

У поліструктурних політичних партіях дотримання конституційного і соціального контрактів у представленій Еріком Берном формі буде підкріплюватися не груповим етикетом, а свідомо забезпечуватиметься архетиповим самоуправлінням

власною поведінкою зі сторони членів партії шляхом відтворення відповідно сконструйованих ситуації взаємодії у розширеному засіданні та в усіх інших органах і групах різнорівневих партійних підрозділів. Таке самоуправління в іншій термінології можна назвати організаційно-структурним або ситуаційним. Воно змінює перебіг класичної групової динамки та достатньо жорстко утримує поведінку членів партійного підрозділу у заданих рамках. Термін «самоуправління» тут означає, що вибір організаційно-технологічних інструментів для управління поведінкою членів партії, включно із власною поведінкою, був зроблений первинними лідерами поліструктурних політичних партій усвідомлено і цілеспрямовано з метою дотримання визначених нами в роботі⁵⁸⁹ принципів сучасного лідерства (див. розділ 8.1).

Ерік Берн далі відзначає, що культура змінюється не з індивідом, а з групою, в якій перебуває індивід. Тобто індивід пристосовується до культури, а не навпаки, за винятком випадку з первинним лідером.

Це стане запорукою того, що нові члени поліструктурної політичної партії після вступу у неї будуть змушені пристосовуватися до встановленої первинними лідерами у її різнорівневих підрозділах організаційної культури.

Для практичного розуміння організацій і груп необхідно мати придатну для використання теорію групової культури, оскільки культура впливає майже на все, що відбувається в соціальній агрегації.

*Культура ділиться на три сегменти: на технічну культуру, етикет і груповий характер. **Технічна культура** використовується переважно в робочих і бойових групах і включає всі різновиди корисних (і декоративних) артефактів, а також всі різновиди інтелектуальних операцій.*

Технічна культура включає ті аспекти, які вимагають використання логічної свідомості, що спрямована на реальність, ту частину особистості, яку ми назвемо Дорослим.

У поліструктурних політичних партіях основу технічної культури складає обрана їхніми лідерами або ініціаторами створення методологія діяльності – стратегічне управління, а тривале утримання членів партійних підрозділів під час її реалізації у позиції Дорослого забезпечується обраною тими ж лідерами мелодикою колективної роботи в динамічній мережі.

Груповий етикет заснований на загальному соціальному етикеті і включає всі особливості, які відмінні від загального етикету, але прийнятні в даній групі. Етикет має справу зі стандартами поведінки і способами представлення

⁵⁸⁹ Плахтій Т. Порядок реорганізації партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 21 жовтня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/83612>

своїї персони або управління персонами інших, впливу на них. Люди комфортно почувають себе в суспільстві, коли відчують, що інші бачать їх такими, якими вони хочуть, щоб їх бачили.

Більшість людей хотіли б, щоб їх вважали великодушними, розумними, хоробрими, щирими і вірними – в цілому, прийнятними відповідно до стандартів групи. У кожній групі свої особливі стандарти і улюблені шляхи подання або підкреслення особливостей характеру особистості. Хоробрість по-різному представляється на науковій конференції, на релігійному зібранні або при зустрічі аквалангістів. І в кожній з таких ситуацій свій етикет проявлення хоробрості. Етикет зазвичай традиційний і в більшості випадків змінюється дуже повільно і при особливих умовах. Ця частина групової культури походить від того аспекту особистості, який ми назвемо Батьком.

Груповий етикет включає відступи від соціального контракту, які вважаються законними в даній групі. Іноді такі послаблення групового етикету вражають сторонніх спостерігачів.

У поліструктурних політичних партіях формування і утримання властивого їм групового етикету здійснюється обраною первинними лідерами методикою колективної діяльності членів партії у складі великих груп у динамічній мережі, яка утримує взаємодію останніх у позиціях «рівний з рівним» і блокує можливість ескалації міжособистісних та міжгрупових конфліктів, спонукаючи до співпраці з допомогою передбачених на кожному етапі взаємодії каналних факторів. Тривала колективна діяльність за цією методикою забезпечить формування відповідних стандартів поведінки, які виключають спонтанний і неконтрольований прояв агресії членами партійних підрозділів один до одного. Сформований і усталений у такий спосіб груповий етикет закріпиться на рівні батьківського аспекту особистості і стане спроможним достатньо ефективно регулювати поведінку членів поліструктурного партійного підрозділу.

Характер є «більш примітивним», ніж етикет. Етикет вимагає стриманості, розуміння і знання соціальної поведінки, яких немає, наприклад, у дитини. Характер є більш безпосереднім вираженням інстинкту. Він включає багато з того, на що здатна дитина, наприклад сміх, спів або плач. **Груповий характер** в основному є виразом того аспекту особистості, який можна назвати Дитиною. Якщо в сфері групового етикету зазвичай існує керівництво або якийсь визнаний авторитет, то характер проявляється так природно і він такий пластичний, що його важко зафіксувати або виразити словами.

У поліструктурних політичних партіях ще важче, ніж у традиційних групах зафіксувати та провести аналіз групового характеру в силу того, що він, за будь-яких

обставин, стане сумішшю групових характерів, які формуються у складі усіх органів та груп у різних структурних площинах.

В той же час, на другому кроці розширеного засідання – під час роботи секторальних груп у режимі мозкового штурму, здатність проявляти груповий характер, що виражає дитячий аспект особистості, стане запорукою генерування цим засіданням креативних та інноваційних рішень.

Викладені вище психологічні аспекти культури можна підсумувати наступним чином. Технічна культура, як те, що потрібно робити, є заснованою на реалістичному, об'єктивному, «дорослому» підході до реальності. Груповий етикет, як те, що належить робити, відноситься до традиції і стосується стандартів поведінки та їхньої підтримки; ці традиції переходять від покоління до покоління і засвоюються від батьків. Груповий характер, як то, що хотілося б робити, з деякими обмеженнями дозволяє висловити найбільш архаїчні аспекти особистості.

Такий підхід до культури має дві переваги. З одного боку, він заснований на особистості індивіда, а з іншого – відповідає динаміці всієї групи в цілому. Тому він займає своє природне місце при обговоренні питання про те, що відбувається між індивідами в будь-якій групі.

Особливістю поліструктурних політичних партій можна вважати формування та закріплення групового етикету організаційно-технологічними інструментами, які були обрані їхніми первинними лідерами і які, одночасно, дозволять утримати технічну культуру у рамках «дорослого» підходу та вивільнити творчу енергію членів партії у процесі їхньої взаємодії у «дитячих» позиціях під час генерування альтернатив вирішення поставлених задач.

Далі, у шостому розділі, Ерік Берн зазначає, що крім політичних аспектів групового канону, необхідно досліджувати інші його найважливіші характеристики, особливо твердість і строгість його культури. Твердість є справою «комунікації» та визначається ясністю, з якою сформульований канон. В твердій культурі кожен знає (або може встановити), діє він за законом чи ні. У м'якій культурі член групи часто сумнівається, і це викликає труднощі, точно так само, як непослідовний батько спричиняє труднощі у сім'ї. Якщо культура занадто м'яка, групова мораль може ослабнути.

Культуру поліструктурного партійного підрозділу в цілому можна визначити одночасно як тверду і як м'яку. З однієї сторони, кожен його член чітко знає алгоритми і процедури своєї діяльності, а також порядок переструктурування в органи і групи з різних структурних площин. Це зумовлює твердість культури поліструктурного партійного підрозділу. Однак основна діяльність і здійснення зовнішнього процесу у швидкоплинному, складному, невизначеному і турбулент-

ному зовнішньому середовищі дозволяє визначити культуру цілого підрозділу і окремих його груп м'якою. У першу чергу йдеться про секторальні мережі у третій структурній площині та розширене засідання з усіма його групами у другій структурній площині. Культуру неструктурованих груп у четвертій і сьомій структурній площині також можна вважати м'якою, оскільки у турбулентному зовнішньому середовищі неможливо до кінця чітко встановити, як правильно діяти у тій чи іншій ситуації. Культуру виконавчих і проектних груп у п'ятій структурній площині, а також контролюючих процесних груп у шостій структурній площині можна визначити як тверду, оскільки їхня діяльність передбачає виконання чітко поставлених задач, реалізацію чітко визначених функцій чи досягнення чітко встановлених цілей. Культуру ієрархічно-структурованого підрозділу у першій структурній площині, разом із культурами його секретаріату і контрольно-ревізійного бюро, можна визначити як тверду, оскільки їхня діяльність у такому форматі визнається статутом.

Ерік Берн зазначає, що культура може бути терпимою, обмежувальною і заборонною, відповідно до того, наскільки вільно члени можуть критикувати.

Розглядаючи аспект терпимості культури групового канону у підрозділах поліструктурної політичної партії, можна зробити висновок про його терпимий характер у всіх структурних площинах партії. Однак формат критики у таких підрозділах є регламентованим – він визначається правилами, алгоритмами і процедурами їхньої роботи.

Строгість пов'язана із застосуванням санкцій та включає чотири різних аспекти. Канон може бути обмежувальним, як на деяких з'їздах, або терпимим, як у багатьох дитячих садках. Він може бути каральним, з підкресленням ролі покарань, як в тюрмах, або винагороджувальним, з підкресленням ролі заохочень, як в торгових фірмах. Він може бути жорстоким, як старовинні закони в Англії, які вимагали суворих покарань за найменші провини, або м'яким, як сучасна система з умовними покараннями, при якій навіть за серйозний злочин можна отримати легке покарання. Він може бути суворим, коли карається будь-який відступ від закону, і толерантним, як в містах, які заохочують туризм. У багатьох випадках всі ці аспекти доходять до крайнощів – жорстокості або, навпаки, толерантності. Часто сталий м'який канон просто означає, що лідерство недостатньо ефективно і внутрішній безлад не контролюється, як в деяких дитячих садках і шкільних класах.

Оскільки твердість і строгість незалежні одне від одного, «хороший» лідер повинен вміти розрізняти ці два аспекти і думати про них порізно. Краща група не обов'язково та, в якій найтвердіша і сувора культура. Членам групи необхідні добре врівноважені ступені свободи: не так мало, щоб викликати роздратування, і не так багато, щоб приводити у збентеження.

Щодо індивіда соціальна ситуація – це вдячна можливість і бажане запрошення, але одночасно – тривожна загроза і небезпечна спокуса. «Хороший» лідер впливає на групову культуру досить твердо, щоб направляти індивідуальні схильності в потрібному напрямку, не створюючи перешкод для самовираження, і досить суворо, щоб контролювати ситуацію без «заялювання».

У поліструктурних політичних партіях дуже складно оцінити ступінь строгості культури канону, оскільки у партійних підрозділах відсутні «хороші» лідери, які одноосібно володіють достатнім обсягом влади. В той же час, оскільки участь у політичних партіях є цілком добровільною і вони є відкритими назовні, то складно говорити про строгість у контексті покарань, оскільки вона із великою ймовірністю зумовить вихід покараного члена із партії.

В той же час, для підтримки життєдіяльності і конкурентоздатності політичної партії є критичною участь її членів у роботі її реальних суб'єктів – розширених засідань у другій структурній площині. Ситуація погіршується тим, що пропуски таких засідань зумовляють випадіння члена партії із контексту проблематики, яка розглядається розширеним засіданням, та ослаблення його мотивацій до колективної діяльності. Тому, очевидно, що у сенсі відвідувань розширеного засідання культура канону поліструктурного партійного підрозділу має бути достатньо строгою, аж до автоматичного призупинення членства у партії у разі пропуску без поважної причини кількох, наприклад, трьох розширених засідань.

Таблиця 6.7

Аспект	Змінні	Характеристики	Класи груп	Σ	Структурна площина												
					1 а	1 б	2 а	2 б	2 в	3	4	5	6	7			
Владний	Культура	Терпимість	Терпима	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪		
			Обмежувальна														
			Заборонна														
		Твердість	М'яка	▪			▪	▪	▪	▪	▪	▪					▪
			Тверда	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪				▪	▪		
		Строгість	Толерантна	▪	▪	▪	▪					▪	▪	▪	▪	▪	
Строга	▪				▪	▪	▪	▪									

Участь та активність членів партії у роботі усіх інших органів та груп поліструктурного партійного підрозділу, на нашу думку, забезпечить не строгість культури її канону, а неформальний груповий тиск великої групи – розширеного засідання і, головне, сформований колективною безконфліктною діяльністю у складі партійного підрозділу набір мотивацій, які ми описували вище. Тому культуру групового канону поліструктурного партійного підрозділу у цілому можна класифікувати як строгу і толерантну одночасно, культуру її розширеного засідання – як

строгу, культуру решти органів та груп в усіх інших структурних площинах, включно із четвертою та сьомою, – як толерантну, пам'ятаючи про мотивації і груповий тиск великої групи, які не можна класифікувати безпосередньо ні як заохочення, ні як покарання.

Розглянуті вище класи груп владного аспекту поліструктурного партійного підрозділу за класифікацією Еріка Берна представлені у таблиці 6.7.

6.1.9. Класифікація поліструктурної політичної партії за психологічними типами груп

У шостому розділі книги⁵⁹⁰ Ерік БERN, серед іншого, представляє класифікацію груп за їхніми психологічними типами. На його думку, *на дійсний досвід людей в групах впливають не тільки розглянуті перед тим характеристики, але і певні психологічні чинники. Тому важливо враховувати психологічну ситуацію, яка визначає, чи є група особистою, вимушеною або примусовою.*

Індивід приєднується до групи через людей, що входять у неї – щоб бути в одній спільноті з ними. Його цікавить не стільки роль в організаційній структурі, скільки місце в індивідуальній структурі. Особиста група складається з людей його власного психологічного класу, людей, у яких спільні з ним інтереси, соціальні відносини, досвід і відмінності від решти населення. В цьому привабливість груп дозволля, компаній і клубів. На нашу думку, до таких груп відносяться і політичні організації.

Особисті групи зазвичай (але не обов'язково) відносяться до числа таких, які перед тим визначалися як добровільні, вибіркові або обумовлені; згодом майже будь-яка група набуває для своїх членів особистий аспект.

Вимушена група – це така, в яку індивід вступає не стільки через індивідуальну, скільки через організаційну структуру; тобто він стає членом, тому що є ніша для нього і він потребує привілеї, які пов'язані з цією нішею. Він готовий навіть миритися з дуже неприємною індивідуальною структурою заради того, щоб зберегти членство. Типовий приклад - робота, яку виконують, щоб заробити на життя. Якщо член приєднується через нагальну потребу в перевагах: моральних, соціальних або матеріальних – для нього група є вимушеною, хоча може і не бути примусовою. Психологічна особливість вимушеної групи в тому, що у члена немає вибору в питаннях надійності та відповідальності. Він знаходиться з людьми, яких не вибирав, в структурі, що її він не створював, і йому необхідно до цього пристосуватися. Він не може ні вибирати своїх сусідів,

⁵⁹⁰ БERN Э. Лидер и группа. О структуре и динамике организаций и групп / Ерик БERN; пер. с англ. А.А. Грузберга. – Екатеринбург: Изд-во "ЛИТУР", 2001. – 320 с.

ні міняти їх; ні робота, ні присутність на зборах не є для нього справою вибору. Особиста група – це соціальна проблема; вимушена група – проблема екзистенціальна: член повинен прийняти спосіб існування як «необхідний вибір».

Примусова група, наприклад, в'язниця, – ні те ні інше; тут це переважно проблема індивідуального виживання. Тут член може бути змушений брати участь у груповій діяльності, але його не можна змусити бути товариським або вносити свій вклад у згуртованість. Однак він може з вигодою для себе діяти так, немов він в особистій або у вимушеній групі, а не у примусовій; в такому випадку він може користуватися привілеями «свого хлопця» серед інших ув'язнених або «зразкового ув'язненого» в адміністрації.

Для більшості своїх членів політичні партії не є вимушеними групами, оскільки вони не приносять ні матеріальних ні моральних ні соціальних переваг, щонайменше впродовж достатньо тривалого початкового етапу перебування у них, вимагаючи при цьому достатньо важкої праці у колі однодумців. Тим більше такі організації не можуть бути примусовими.

Однак участь членів поліструктурного партійного підрозділу у форматі його роботи у першій структурній площині, у складі секторальних мереж третьої структурної площини, виконавчих і проєктних груп п'ятої структурної площини і контролюючих процесних груп шостої структурної площини можна вважати умовно вимушеною, оскільки вони можуть брати участь у роботі таких органів і груп для отримання моральних переваг всередині партійного підрозділу – в очах референтного для таких членів суб'єкта партії – розширеного засідання.

Інший психологічний фактор, який впливає на існування людей в групі, – це групова позиція у контексті станів Его. Вона може бути раціональною, архаїчною і батьківською.

Як ми показали у роботі⁵⁹¹ у поліструктурному партійному підрозділі в усіх його структурних площинах члени утримуються у раціональній площині з допомогою організаційно-технологічних інструментів, які запроваджені для організації діяльності його реального суб'єкта – розширеного засідання у другій структурній площині. Це відбувається у силу інертності соціально-психологічних процесів, які змішуються між собою у процесі реструктурування партійного підрозділу, внаслідок чого стан Его, який активується у другій структурній площині переноситься у стосунки учасників усіх інших органів та груп партійного підрозділу.

В той же час, діяльність у складі статутної ієрархії першої структурної площини, а також у складі деяких виконавчих і проєктних груп може тимчасово утримувати

⁵⁹¹ Плахтій Т. Взаємодія членів підрозділів політичних партій у контексті трансакційного і архетипового підходу / Плахтій Т. О. // Публічне урядування: збірник. No 1 (26) — лютий 2021. К. : ПрАТ “ВНЗ “Міжрегіональна Академія управління персоналом”, 2021. — С. 190-202.

частину їхніх членів у батьківській позиції. А діяльність у секторальних групах в режимі мозкового штурму у другій структурній площині, у складі секторальних груп у третій структурній площині і у складі окремих проєктних груп у п'ятій структурній площині тимчасово утримуватиме в їхніх учасників архаїчну – дитячу позицію, перебування у якій сприяє виробленню креативних та інноваційних рішень поставлених перед такими групами задач.

Далі Ерік Берн зазначає, що у деяких робочих груп, наприклад службовців банку або хірургічних бригад, спостерігається серйозна, охоплена особливим почуттям відповідальності поведінка, в інших, наприклад працівників барів і закусокних, – поведінка є набагато більш розкутою і навіть недбалою. Цікаві полюси у поведінці можна виявити в деяких релігіях, обряди яких у письмовому вигляді здаються суворими, але здійснюються набагато недбаліше.

З цієї точки зору поведінку членів різнорівневих підрозділів поліструктурних політичних партій можна визначити як серйозну у всіх їхніх структурних площинах.

Розглянуті вище класи груп психологічного аспекту поліструктурного партійного підрозділу за класифікацією Еріка Берна представлені у таблиці 6.8.

Таблиця 6.8

Аспект	Змінні	Характеристики	Класи груп	Σ	Структурна площина											
					1 а	1 б	2 а	2 б	2 в	3	4	5	6	7		
Психологічний	Ситуація	Необхідність	Особиста	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	
			Вимушена		▪	▪	▪				▪		▪	▪		
			Примусова													
	Позиція	Стан Его	Архаїчна						▪		▪		▪			
			Раціональна	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪
			Батьківська		▪	▪	▪							▪		
	Поведінка	Серйозність	Недбала													
			Серйозна	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪	▪

Далі Ерік Берн класифікує групи за соціологічними типами відповідно до природи їхньої діяльності. Така класифікація може бути дуже докладною, якщо враховуватиме безліч особливостей. До деяких найширших класів цієї класифікації відносяться спортивні, комерційні, освітні, військові, політичні, релігійні, наукові, громадські та інші групи.

Очевидно, що поліструктурні політичні партії за визначенням у найширшому розумінні відносяться до політичних груп. Однак розширені засідання керівних органів їхніх різнорівневих підрозділів і, особливо, перехресні групи цих засідань можна також віднести й до освітніх груп, у процесі діяльності яких, як ми показали у розділі 5.4, відбувається інтенсивне взаємне навчання учасників.

6.1.10. Підсумок

Поліструктурна політична партія є організацією, що здатна цілеспрямовано і упорядковано змінювати свою організаційну структуру для взаємодії із кожним новим фрагментом зовнішнього середовища у кожен момент часу у формі, яка дозволить їй найбільш ефективно та результативно досягати програмних цілей.

Для структурного аналізу поліструктурної політичної партії, внаслідок фрактальних властивостей її будови, необхідно і достатньо розглянути організаційну структуру лише одного її підрозділу, яка є тотожною для кожного із множини різнорівневих партійних підрозділів.

Підрозділ поліструктурної політичної партії можна представити у вигляді моделі, яка включає розташовані у паралельних структурних площинах його по-різному структуровані органи та групи, що «зшиті» в одне ціле індивідуальною структурою. Траєкторіями переміщення членів підрозділу між цими площинами є лінії, що перетинають їх усіх у точках, які позначають позиції членів у відповідних цим площинам організаційних структурах.

Запровадження додаткових структурних площини у підрозділі поліструктурної політичної партії суттєво збільшить його ступінь його організованості та, відповідно, дієвість за рахунок збільшення числа ролей у ньому.

Розширене засідання керівного органу поліструктурного партійного підрозділу матиме найбільший ступінь організованості серед усіх інших його структурних одиниць, що зумовить набуття цим засіданням статусу реального суб'єкта політичної партії, який здатний виробляти, обговорювати, узгоджувати і приймати рішення, а також організовувати їхнє виконання і контролювати його перебіг. В той же час, при потребі, у будь-який момент своєї роботи, розширене засідання зможе трансформуватися у найвищий статутний керівний орган першої структурної площини – з'їзд, конференцію чи загальні збори у відповідності до рівня підрозділу, і приймати у цій формі будь-які рішення згідно статуту.

Для виживання поліструктурних політичних партій зберігатися повинні не їхня змінна приватна структура чи індивідуальна структура, а знеособлений (незалежний від будь-якої волі) порядок зміни внутрішньої організаційної структури горизонтального поліструктурного розширеного засідання керівних органів їхніх різнорівневих підрозділів. У випадку збереження власної життєздатності, розширене засідання зможе відновити і забезпечити упорядковане функціонування цілого партійного підрозділу, а, після мультиплікації, й усієї партії у складі множини різнорівневих підрозділів із необхідним набором їхніх органів та груп різної структури.

Найбільш надійно знеособлений порядок зміни внутрішньої структури горизонтального поліструктурного розширеного засідання зберігатиметься тоді, коли він, у результаті достатньо тривалої ефективної та результативної практики, закріпиться на рівні звичаю.

Поліструктурний партійний підрозділ зливається зі своїми зовнішнім та внутрішнім груповими апаратами в єдиний мультирозумний організм соціальної моделі, динамічна цілісність якого забезпечуватиметься реструктуризацією членів у внутрішні органи та групи різного типу і призначення за методикою безконфліктної колективної роботи великих груп у динамічній мережі. Тривала безконфліктна колективна діяльність у складі поліструктурного партійного підрозділу сформує у його членів сукупність нематеріальних мотивацій, що дозволить підтримувати життєздатність та конкурентоздатність такого підрозділу протягом тривалого часу у швидкозмінному, складному, невизначеному і турбулентному зовнішньому середовищі.

Важливим чинником, який сприятиме формуванню згуртованості поліструктурного партійного підрозділу є декомпозиція його сфери діяльності на окремі сектори і розподіл його членів і прихильників за ознакою компетентності у відповідні секторальні групи та мережі. За таких обставин відчуття цілісності організації може бути досягнута лише у випадку, коли усі члени взаємодіють разом і утворюють цілісний колективний мультирозумний суб'єкт, який є компетентним одночасно у всіх охоплених ним секторах життєдіяльності суспільства. Можна припустити, що це зумовить виникнення достатньо потужної доцентрової сили, яка буде притягувати членів такого партійного підрозділу один до одного і яку можна трактувати одним із проявів згуртованості.

У розширеному засіданні керівного органу поліструктурного партійного підрозділу у другій структурній площині буде відбуватися диверсифікація лідерства, тобто його розподіл по різних індивідах як за секторами діяльності, так і за типами лідерства. Це зумовить виникнення і підтримку справжнього полілідерства або розподіленого лідерства у розширеному засіданні у складі великої групи, кожен член якої, на рівні з усіма іншими, завжди матиме реальні механізми впливу на процеси вироблення, обговорення, узгодження, прийняття, виконання та контролю за виконанням рішень.

Основний виробничий процес, як умовно неписана частина конституції групового канону, визначає, регламентує, упорядковує реальну групову діяльність та встановлює взаємозв'язки та взаємопереходи між структурними площинами, тобто визначає порядок і послідовність переструктурування в організаційній структурі різних структурних площин. На початковому етапі створення та розгортання поліструктурної політичної партії умовно неписана складова конституції групового канону може бути запроваджена лише вольовим зусиллям лідерів

існуючих або ініціаторів створення нових партій після вибору ними відповідних інваріантних компонентів партійного будівництва (див. розділ 1.3.8).

Здійснити реорганізацію традиційних політичних партій у поліструктурні організації зможуть лідери, які цілеспрямовано оберуть рекомендовані нами інваріантні – базові компоненти партійного будівництва і силою своєї волі запровадять їх у партійному підрозділі з метою встановлення нової традиції поведінки, яка відрізняється від того, до чого звикли члени існуючих партій.

6.2. Динамічна мережа у системі конфігурацій Г. Мінцберга

6.2.1. Система конфігурацій організаційних структур Г. Мінцберга

6.2.1.1. Координаційні механізми організацій

Г. Мінцберг у своїй книзі⁵⁹² розглядає шість координаційних механізмів, що в основному розкривають способи, за допомогою яких організації координують свою діяльність: взаємне узгодження, прямий контроль, стандартизація робочих процесів, стандартизація випуску, стандартизація навичок і знань (кваліфікації) і стандартизація норм (соціалізація).

Слід сказати, що автор виділив шостий механізм координації поза рамками викладу основного матеріалу книги, однак в силу його актуальності для нашого аналізу, ми розглянемо цей механізм на рівних правах із п'ятьма основними. Відповідно далі ми на цій же підставі розглянемо запропоновану автором шосту структурну конфігурацію та відповідну їй шосту частину організації.

Взаємне узгодження сприяє координації праці завдяки простому процесу неформальних комунікацій.

Прямий контроль сприяє координації тому, що відповідальність за роботу інших людей, визначення завдань для них і спостереження за їхніми діями покладається на одну людину.

Стандартизація робочих процесів передбачає точне визначення (специфікацію) або програмування змісту праці.

Стандартизація випуску передбачає специфікацію результатів праці, наприклад параметрів виробів або норм вироблення.

Стандартизація навичок і знань (кваліфікації) означає точне визначення необхідного для участі в процесі праці рівня підготовки працівників.

Соціалізація або стандартизація норм виникає навколо якоїсь надихаючої ідеї, завдання або місії, що має на меті змінити якусь сторону суспільства чи самих членів організації, або ж тільки дати їм якийсь унікальний досвід і супутній їй набір думок і норм. Місія повинна бути чіткою і надихаючою – ні її, ні набір супутніх їй норм не можна змінити.

⁵⁹² Мінцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Генри Минцберг; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2004. – 512 с.

На практиці, як правило, **комбінуються всі шість координаційних механізмів**. Незалежно від ступеня стандартизації завжди необхідна якась частка прямого контролю і взаємного регулювання. Сучасні організації просто не можуть існувати без керівника та неформального спілкування, які потрібні хоча б для подолання нееластичності стандартизації. Більшість з них має власну місію та набір відповідних їй внутрішніх норм та цінностей.

Розглядаючи поліструктурну партію у системі конфігурацій Генрі Мінцберга ми спробуємо заперечити його тезу про те, що сучасні організації не можуть існувати без керівника. Ми припускаємо, що розроблена нами змінна структура політичних партій – динамічна мережа дозволить ефективно та результативно діяти організаціям без такої позиції у складному і невизначеному зовнішньому середовищі. Діяти, будучи полілідерами – тобто уникнувши одноосібного лідерства, як ахіллесової п'яти існуючих ієрархічно структурованих політичних партій, що зумовлює їхнє невідворотне потрапляння у зовнішнє управління.

6.2.1.2. Базова структурна схема для аналізу організацій

Г. Мінцберг для розгляду різних типів організацій використовує єдину базову структурну схему (схема 6.2), яку можна по різному обігравати, показуючи, що може відбуватися в організаціях і які форми вони можуть приймати.

В операційне ядро організації входять її члени (оператори), які виконують пов'язану з виробництвом товарів і послуг основну діяльність. Оператори виконують чотири основні функції: забезпечують початкову базу виробництва; трансформують початкові матеріали в готову продукцію; розподіляють продукцію; надають пряму підтримку забезпечення початкових умов, трансформації та розподілу результату.

Стратегічна вершина зобов'язана забезпечити ефективне виконання організацією її місії, а також обслуговування потреб тих, хто контролює організацію чи володіє іншою владою над нею (власники, державні органи, професійні об'єднання, групи впливу).

Стратегічна вершина має три кола обов'язків: прямий контроль; управління прикордонними умовами діяльності організації – її взаєминами із зовнішнім середовищем; розробкою стратегії організації, яку можна розглядати як сполучну ланку між організацією і зовнішнім середовищем.

*Стратегічна вершина і операційне ядро з'єднує ланцюжок наділених формальними повноваженнями менеджерів **серединної лінії**. Ланцюжок тягнеться від вищих керівників до менеджерів першого рівня, що знаходяться безпосередньо над підлеглими їм операторами, і втілює координаційний механізм, який автор*

називає прямим контролем. У більшості випадків такі ланцюжки є скалярними, тобто витягнутими зверху до низу в одну пряму лінію.

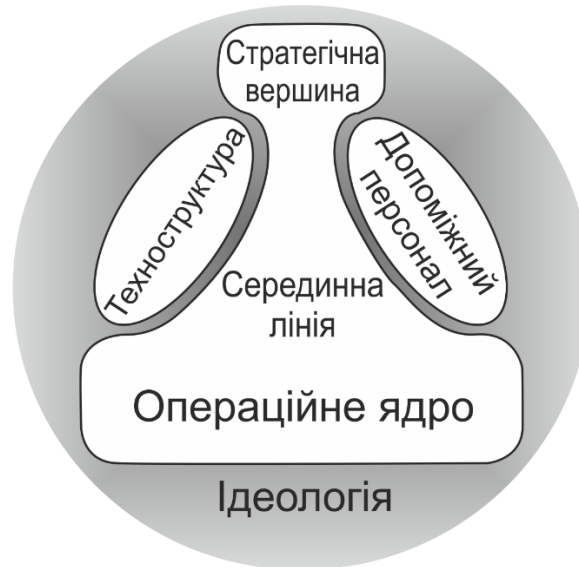


Схема 6.2. Базова схема організації Г. Мінцберга⁵⁹³.

До **техноструктури** відносяться аналітики (і штат службовців, що їм допомагають), які обслуговують організацію, впливаючи на роботу інших співробітників. Аналітики не беруть безпосередньої участі в операційному робочому потоці – вони можуть проєктувати його, планувати, модифікувати, навчати задіяних в ньому людей, але самі не є його учасниками. Техноструктура ефективна тільки тоді, коли використання аналітичних інструментів дозволяє підвищити продуктивність інших працівників. Аналітики техноструктури, що спеціалізуються на питаннях управління, визначають форми стандартизації в організації. Відповідно для трьох механізмів координації можна виділити три типи аналітиків з питань управління: техніки-нормувальники, які стандартизують робочі процеси; аналітики з планування і контролю, які стандартизують результат; аналітики-кадровики, які стандартизують кваліфікацію. Додатково у розглянутих Г. Мінцбергом у місіонерських організаціях можна виділити ідеологів, які стандартизують норми, тобто трактують ідеологію.

Розвиток організації зазвичай супроводжується створенням різного роду штатних підрозділів, які займаються не стандартизацією, а додатковим обслуговуванням самої організації. Це організаційні одиниці від їдальні і поштового відділу до юрисконсультів і відділу зі зв'язків з громадськістю. Їхніх

⁵⁹³ Мінцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Генри Минцберг; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2004. – 512 с.

співробітників автор вважає **допоміжним персоналом**, а цю частину організації – **допоміжною**.

Розглядаючи місіонерську організацію, Г. Мінцберг зазначає, що **ідеологія** – це жива (нехай технічно і нежива) частина кожної організації, принаймні очевидна для тих, хто володіє тим самим невловимим шостим почуттям. Проникливий відвідувач організації «відчуває» її з порогу. Тут під ідеологією Г. Мінцберг має на увазі систему поглядів організації на саму себе, але не на суспільство, в якому вона функціонує. Зазначимо, що предметом нашого розгляду є політичні партії – організації, ідеологія яких у першу чергу є системою поглядів на суспільство, у якому вони функціонують, а не лише на саму себе.

На думку автора, ідеологію можна зобразити у вигляді ореолу (який на схемі 6.2 ми додали до автентичної схеми⁵⁹⁴), що оточує базову схему організації.

6.2.1.3. Конфігурації організаційних структур

Генрі Мінцберг у своїй книзі виділяє шість різних конфігурацій організаційних структур: просту структуру, механістичну бюрократію, професійну бюрократію, дивізійну форму, адхократію та місіонерську форму. У кожній конфігурації домінує, не повторюючись, один з шести координаційних механізмів і грають найважливішу роль різні частини організації.

Автор зазначає, що кожна конфігурація – це чистий або «ідеальний» тип, теоретична логічна комбінація ситуаційних і проєктних параметрів. Всі шість можна вважати певним робочим шестикутником, всередині якого можна виявити реальні організації – гібриди конфігурацій і перехідні форми. На думку автора, зрозуміти внутрішній простір можна, тільки визначивши його межі.

Г. Мінцберг розглядає організацію як структуру, в якій борються шість різних спрямувань кожної з її частин. Більшість організацій відчують вплив всіх шести сил; проте в тій мірі, в якій обставини сприяють одній з них, організація тяжіє до певної конфігурації.

Стратегічна вершина прагне до **централізації**, завдяки якій вона отримує можливість зберігати контроль над прийняттям рішень. Це стає можливим, коли для координації діяльності використовується **прямий контроль**. У разі наявності відповідних умов виникає конфігурація, яку автор називає **простою структурою**. Зазначимо, що це прагнення у партології розглядається як дія у

⁵⁹⁴ Мінцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Генри Минцберг; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2004. – 512 с.

політичних партіях закону олігархізації Міхельса⁵⁹⁵, що зумовлює утворення у партіях згуртованого керівного ядра, яке усвідомлює власні інтереси і діє з метою їхньої реалізації за рахунок початкових інтересів усієї партії. З часом це приводить до надмірної централізації влади, а далі зумовлює її перетворення у партію лідерського типу.

Техноструктура бореться за стандартизацію – а саме, за найжорсткішу її форму, **стандартизацію робочих процесів**. Справа в тому, що розробка стандартів є сенсом її існування. Дане устремління рівносильно тяжі до **обмеженої горизонтальної децентралізації** (див. розділ 6.2.7.8). Якщо умови сприяють цьому прагненню, організація структурується як **механістична бюрократія**.

Зі свого боку, представники **операційного ядра** прагнуть мінімізувати вплив адміністраторів – менеджерів і аналітиків – на свою діяльність. Тобто вони підтримують **горизонтальну і вертикальну децентралізацію**. Досягнувши успіху в цьому, вони діють відносно автономно, домагаючись необхідної координації за допомогою **стандартизації кваліфікації**. Таким чином, оператори виступають за професіоналізм, тобто за використання навчання поза даною організацією, яке сприяє підвищенню рівня використовуваних ними навичок. Якщо умови сприяють цьому, організація структурується як **професійна бюрократія**.

Менеджери **серединної лінії** також є прихильниками автономії, але вони домагаються її в інший спосіб – «відбираючи» певний обсяг владних повноважень у стратегічної вершини і, якщо необхідно, в операційного ядра і концентруючи їх у своїх підрозділах. По суті, вони віддають перевагу **обмеженій вертикальній децентралізації**. Як наслідок менеджери серединної лінії відчують тягу до «балканізації» структури, до розщеплення її на ринково орієнтовані організаційні одиниці, які можуть контролювати власні рішення; у справі координації менеджери обмежуються **стандартизацією випуску**. Якщо умови сприяють цьому прагненню, виникає дивізійна форма.

Допоміжний персонал набуває максимальний вплив в організації не тоді, коли його члени отримують автономію, а коли для прийняття рішень необхідні співпраця і об'єднання їхніх зусиль, їхніх знань. Це можливо у випадку, коли організація структурує виробничу діяльність за робочими сузір'ями, які в результаті **децентралізації** вибірково наділяються владою і можуть координувати взаємодії всередині груп або між ними за допомогою **взаємного узгодження**. Якщо умови сприяють цьому прагненню до співпраці, організація приймає форму **адхократії**.

⁵⁹⁵ Michels, R. Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy. New York: Free Press, [1911] 1962

*Ідеологія, як шоста – невидима частина організації, зумовлює прагнення членів останньої до усвідомлення своєї місії, до проповідування від імені організації. Це прагнення – одне з багатьох, але у деяких випадках воно досить потужне для того, щоб характеристики **місіонерської форми** пересилили інші фактори, які підштовхують організацію до іншої чистої конфігурації. У цьому випадку механізмом координації виступає соціалізація або **стандартизація норм**. Г. Мінцберг вважає, що така організація досягає **найчистішої форми децентралізації**, в якій відсутні привілейовані в чому б то не було групи (що максимально наближає конфігурацію до демократичного ідеалу, хоча сильно, харизматичне лідерство – і проста структура – має бути першою попередньою умовою створення ідеології).*

На нашу думку, будь-яка місіонерська організація з простою структурою і харизматичним лідерством дійсно розпочинає свою діяльність максимально децентралізованою і демократичною, але з плином часу, внаслідок дії закону олігархізації Міхельса⁵⁹⁶, вона швидко централізується, причому тим швидше, чим інтенсивнішою є взаємодія її членів.

Незбалансованість прагнень представників різних частин організації раніше чи пізніше приводить до її структурної трансформації, що особливо небезпечно у випадку політичних партій, у яких ніщо не обмежує дію закону олігархізації Міхельса. **Це зумовлює потребу створення нової конфігурації, яка би зрівноважувала усі перелічені прагнення і запровадження якої дозволило би створити ефективну і результативну політичну партію, здатну протягом тривалого часу реалізовувати початкову мету, утримуючи у фокусі своєї уваги ідеологічні цілі, цінності та принципи.**

6.2.2. Змінна структура – динамічна мережа у системі конфігурацій Г. Мінцберга

На основі викладеного у попередньому розділі можна стверджувати, що Г. Мінцберг розглядає *набір конфігурацій як систему або типологію чистих типів, кожен з яких описує основний вид організаційної структури і її ситуації.*

При цьому автор підкреслює, *що шість конфігурацій слід розглядати не як шість окремих систем, що взаємно виключають одна одну, а як одну систему, як інтегровану систему координат або теорію, що допомагає розуміти і проєктувати складні реально існуючі організації. В той же час він розглядає*

⁵⁹⁶ Michels, R. Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy. New York: Free Press, [1911] 1962

розроблену ним систему із шести конфігурацій як підставу для опису структурних гібридів.

На його думку, в загальному єдиної найкращої структури не існує, але зокрема така може бути знайдена, якщо параметри дизайну узгоджуються один з одним і з ситуаційними чинниками, утворюючи гармонійну конфігурацію.

Г. Мінцберг зазначає, що у представленому в основній частині його книги п'ятикутнику насправді слід бачити шестикутник, який включає місіонерську (ідеологічну) конфігурацію, що була коротко представлена автором у самому її кінці. Описуючи цей шестикутник, Г. Мінцберг постійно мав на увазі, що ефективно структурування організацій – свого роду збірна картинка, яку слід скласти з окремих елементів – шести частин організації, шести механізмів координації, дев'яти параметрів дизайну, чотирьох наборів ситуаційних чинників. Далі він розглядає, як вони поєднуються один з одним: їх можна зібрати шістьма способами, а щоб спроектувати ефективну організацію, необхідно вибрати один з них. Або принаймні логічну композицію з усіх шести. Визначити кожну конкретну ситуацію, а потім розставити елементи по своїх місцях.

На думку автора, це має сенс для багатьох організацій, але не для всіх. Деяким необхідно піти від стандартних рішень. Іншими словами, цим організаціям слід створити свої власні конфігурації, побудувавши нові структури – такі, що раніше не зустрічалися, але є не менш послідовними. Тому у самому кінці книги автор запропонував заключну гіпотезу організаційної ефективності, яка хоча і є сумісною з вимогами інших гіпотез про відповідність і послідовності, але перевищує їх. Він назвав її **гіпотезою створення: ефективно структурування іноді вимагає створення нової конфігурації, оригінальної, але все ж послідовної комбінації параметрів дизайну і ситуаційних чинників. Не всяка організація здатна створити цілісну нову структурну форму. Але деякі, щоб бути по-справжньому ефективними, повинні це зробити.**

На нашу думку, написане Г. Мінцбергом у першу чергу стосується сучасних політичних організацій, які гостро потребують створення принципово нової конфігурації, що виходить за межі представленого цим автором шестикутника. Цю потребу зумовлюють наступні проблеми:

- критично складне і динамічне зовнішнє середовище, у якому діє політична партія, конкуруючи за владу із достатньо складними організаційними суб'єктами – олігархічними кланами, спецслужбами і організованою злочинністю;
- висока ймовірність ескалації внутрішніх конфліктів у політичних організаціях;

- відсутність у їхніх лідерів основного джерела управлінської енергії менеджерів бізнесових та виробничих організацій – влади заохочувати і карати зміною розміру грошових виплат;
- критично мала кількість часу, який члени політичних організацій можуть виділити для партійної діяльності на волонтерських засадах;
- географічна розосередженість секторальних фахівців та експертів, відсутність структурованих комунікацій між ними щодо виникаючих проблем у секторах їхньої спеціалізації на різних рівнях суспільства і категоричне небажання більшості з них ставати членами політичних партій та діяти безоплатно у їхньому складі.

На нашу думку, жодна із представлених Г. Мінцбергом конфігурацій не здатна вирішити сукупності перелічені вище проблеми політичних організацій. З метою їхнього вирішення ми розробили нову конфігурацію – змінну структуру політичних партій – динамічну мережу, яку представили у роботах тут⁵⁹⁷, тут⁵⁹⁸ і тут⁵⁹⁹.

Динамічна мережа – це змінна структура політичних організацій – мультирозумних систем соціальної моделі, у яких рішення виробляються, обговорюються і приймаються у впорядкованій мережі, а виконуються усіма її учасниками після циклічного переструктурування у множину тимчасових ієрархій, що забезпечує можливість чисельного зростання таких організацій, їхнє ускладнення, саморозвиток і утримує їхню цілісність у динамічній рівновазі.

Нагадаємо, що метою мультирозумних систем соціальної моделі⁶⁰⁰ є суміщення інтересів їхніх цілеспрямованих елементів одне з одним. Тобто **взаємне узгодження**, яке у нашому випадку забезпечується методикою колективної діяльності великих груп людей у динамічній мережі⁶⁰¹.

На схемі 6.3 ми розмістили розроблену нами конфігурацію – динамічну мережу над запропонованим Г. Мінцбергом шестикутником конфігурацій – на вершині неправильної шестигранної піраміди із цим шестикутником в основі.

⁵⁹⁷ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

⁵⁹⁸ Плахтій Т. Організаційна структура партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 липня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/90470>

⁵⁹⁹ Плахтій Т. Суспільно-політична структура як динамічна мережа [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 липня 2013. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/9844>

⁶⁰⁰ Гараедаги Дж. Системное мышление: Как управлять хаосом и сложными процессами. Платформа для моделирования архитектуры бизнеса / Дж. Гараедаги; пер. с англ. Е. И. Недбальская; науч. ред. Е. В. Кузнецова. – Минск : Гревцов Паблишер, 2007. – 480 с.

⁶⁰¹ Плахтій Т. Методика групової роботи у двовимірній та тривимірній динамічних мережах [Електронний ресурс] / Т. Плахтій. Динамічні мережі: Теорія та технологія : веб-сайт. – 30 травня 2014. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2014/05/30/327/>

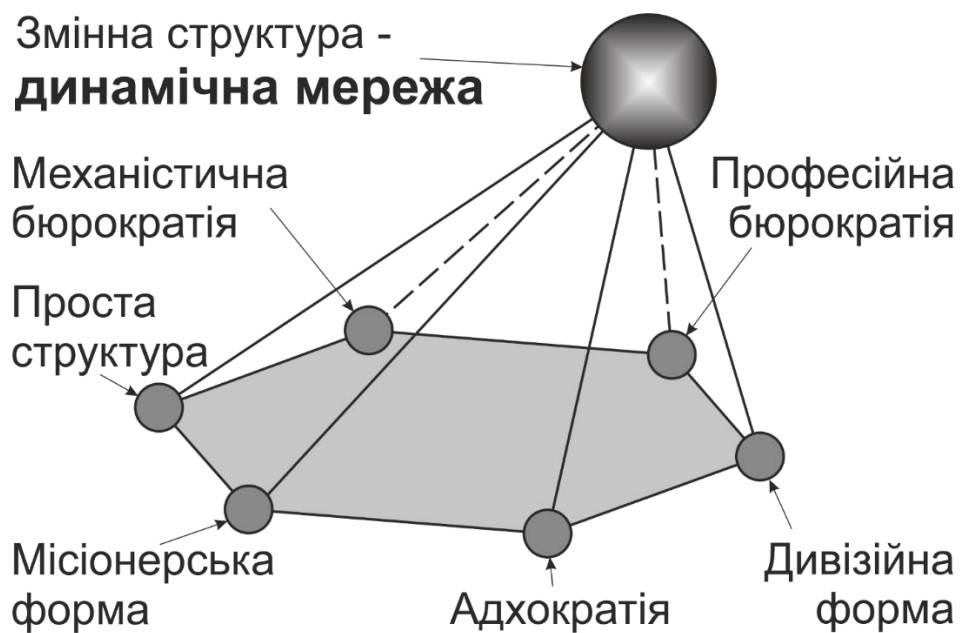


Схема 6.3. Змінна структура – динамічна мережа як вершина неправильної шестигранної піраміди, в основі якої лежить шестикутник конфігурацій Г. Мінцберга.

Таке її розміщення зумовлено тим, що динамічна мережа не може зробити із базового шестикутника, семикутник, ставши його новою вершиною, адже вона не володіє власним унікальним механізмом координації, а **одночасно використовує всі існуючі**. Також вона не включає нової – сьомої домінуючої частини організації, а **інтегрує в операційному ядрі усі інші її складові**.

В той же час ми вважаємо, що динамічну мережу не можна розташувати всередині шестикутника, розглядаючи її як гібрид запропонованих Г. Мінцбергом конфігурацій.

Підставою так вважати стало те, що динамічна мережа не просто використовує всі існуючі в межах шестикутника координаційні механізми. Вона зв'язує їх у єдиний цілісний **складений координаційний механізм**, що призначений для координації роботи **єдиної частини організації**, яку можна віднести до інакшого типу, ніж типи усіх інших частин структурної схеми організації – до **динамічного типу**.

Таким чином, єдиною частиною організації зі змінною структурою – динамічною мережею є її **динамічне операційне ядро із напівпроникною межею із зовнішнім середовищем у вигляді сукупності секторальних мереж**, яке виконує функції усіх інших частин організації і яке, для виконання цих функцій, здатне у будь-який момент часу повністю або частково реструктуруватися у будь-які організаційні структури – ті, які забезпечать виникнення відповідних якостей, що

необхідні для вирішення задач у зовнішніх середовищах певних типів у певні моменти часу (схема 6.4).

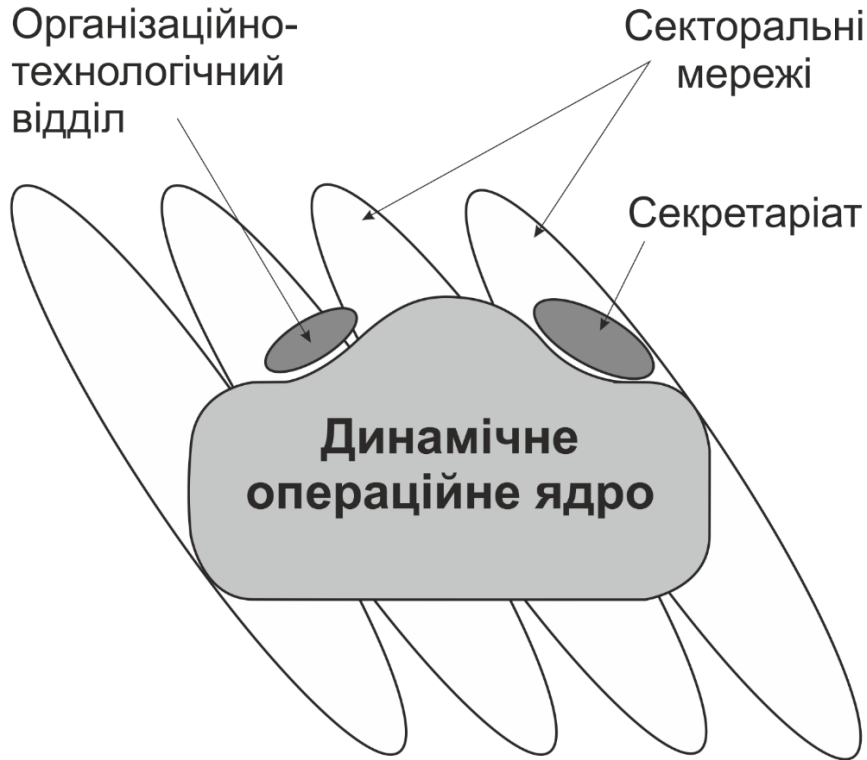


Схема 6.4. Структурна схема динамічної мережі – змінної структури політичних організацій.

Зображене на схемі 6.4 динамічне операційне ядро організації зі змінною структурою – динамічною мережею інтегрує у собі всі інші частини базової схеми організації Г. Мінцберґа і послідовно виконує їхні функції. Тобто, поряд із виділеними Г, Мінцберґом видимими частинами організації, динамічне операційне ядро включає у себе й невидиму частину – ідеологію, яка, як ми показали у нашій роботі, має бути «живою», адаптивною – тобто давати реальні, а не ритуальні відповіді на виклики, що виникають у реальному часі. Це означає, що ідеологія із її цілями, принципами та цінностями повинна бути не стільки у вигляді зафіксованого тексту, скільки формуватися, утримуватися і переформовуватися у головах її носіїв – членів і прихильників політичної партії.

Секретаріат на цій схемі ми зобразили як допоміжну частину організації з метою показати його обслуговуючу роль і виділити координуючу функцію. В той же час

ми розглядаємо секретаріат як трирівневу виконавчу групу⁶⁰² (див. розділ 8.5), що є невід'ємною частиною динамічного операційного ядра, яке утворює, формує і повністю контролює її.

Виділений на схемі організаційно-технологічний відділ є тимчасовою проектною групою, яка також є невід'ємною частиною динамічного операційного ядра і лише **тимчасово** забезпечує організаційно-технологічний супровід запровадження і налаштування змінної структури у різнорівневих підрозділах політичної партії до їхнього виходу у робочий режим. За деякий час порядок роботи закріпиться на рівні організаційної культури, стане звичаєм (загальноприйнятим порядком, набором правил, які здавна існують у партії) і почне самовідтворюватися, інерційно долаючи спроби його підважити.

Представлені на схемі секторальні мережі формально не входять в організацію – вони складають напівпроникну межу між нею і зовнішнім середовищем або сполучну ланку між ними. Секторальні мережі формують порядок денний різнорівневих партійних підрозділів у власних секторах, пропонують способи вирішення поточних секторальних питань порядку денного, об'єднують компетентних фахівців та професіоналів у відповідних секторах і дозволяють налагодити ефективну неформальну комунікацію між ними та членами секторальних груп розширених засідань керівних органів кожного з цих підрозділів – тобто з учасниками його динамічного операційного ядра.

Отже, згідно нашого припущення, динамічна мережа перебуває поза площиною шестикутника конфігурацій Г. Мінцберга, набуваючи низку нових якостей внаслідок цілеспрямованого інтегрування певним чином основних координаційних механізмів усіх представлених Г. Мінцбергом конфігурацій. Однією із найбільш важливих нових якостей є **вибіркове набуття і утримання протягом необхідного часу динамічним операційним ядром організації частини корисних якостей усіх охоплених шестикутником конфігурацій при уникненні більшості їхніх основних недоліків.**

Наступною, не менш важливою новою якістю, на нашу думку, стане **здатність політичних організацій зі змінною структурою – динамічною мережею формувати у своїх членів відповідну комбінацію різних видів мотивації⁶⁰³** (див. розділ 9.1), що дозволить компенсувати у політичних партіях відсутність матеріальної мотивації, з допомогою якої, в основному, й відбувається управління поведінкою персоналу у бізнесі та на виробництві.

⁶⁰² Плахтій Т. Організаційна структура партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 липня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/90470>

⁶⁰³ Плахтій Т. Мотивація членів політичних партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 28 грудня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/109586>

У низці публікацій ми показали, що основними мотиваціями із цієї сукупності є дві мотивації, що лежать в основі піраміди Маслоу і задовольняють біологічні потреби людини. Першою з них є мотивація конкуренцією при неможливості її переходу у конфронтацію внаслідок цілеспрямованого зсуву відповідними організаційно-технологічними інструментами⁶⁰⁴ до кооперації. Другою є мотивація погладжуваннями⁶⁰⁵ у розумінні Еріка Берна, яка, на його думку, також задовольняє відповідну потребу біологічного рівня.

Зазначимо, що вершина неправильної піраміди на схемі 6.3 розташована майже над лінією, яка з'єднує вершини адхократії і дивізійної форми основи піраміди – шестикутника конфігурацій, що відображає близькість динамічної мережі до описаної Г. Мінцбергом гібридної конфігурації – дивізійної адхократії.

В організації зі змінною структурою – динамічною мережею усі виділені Г. Мінцбергом внутрішні сили чистих конфігурацій стануть збалансованими в результаті впорядкування усіх її внутрішніх процесів методикою колективної діяльності в динамічній мережі, яка передбачає послідовну реструктуризацію членів динамічного операційного ядра в організаційні структури інших типів.

Розглянемо детальніше **складений координаційний механізм** змінної структури – динамічної мережі. Унікальність кожного рішення кожного партійного підрозділу зумовлює вибір **взаємного узгодження** у якості основного координаційного механізму, що, відповідно, передбачає вибір **адхократії** у якості основи для формування організаційної структури базових груп цих підрозділів.

Однак недоліки адхократії – її хаотичність, нестабільність та підвищена внутрішня конфліктність, які ми більш детально розглянемо у розділі 6.2.9, зумовлюють необхідність упорядкування взаємного узгодження іншим – більш жорстким координаційним механізмом – **стандартизацією робочих процесів**, який, з однієї сторони, регламентує діяльність адхократичних груп, де відбувається узгодження, а з іншої – формалізує поведінку членів партійних підрозділів у спосіб, що блокує ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів. Тобто йдеться про стабілізацію хаотичної адхократії шляхом запровадження у ній чітких і зрозумілих елементів **механістичної бюрократії**, робочі процеси якої визначає методика колективної діяльності в динамічній мережі.

Поєднання цих обох координаційних механізмів, на нашу думку, зумовить виникнення ще однієї **нової якості – найбільш бюрократичний координаційний механізм – стандартизація процесів праці механістичної бюрократії, частково**

⁶⁰⁴ Плахтій Т. Архетипні засади діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 15 липня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/81499>

⁶⁰⁵ Плахтій Т. Взаємодія членів підрозділів політичних партій у контексті транзакційного і архетипового підходу / Плахтій Т. О. // Публічне урядування: збірник. № 1 (26) — лютий 2021. К. : ПрАТ “ВНЗ “Міжрегіональна Академія управління персоналом”, 2021. — С. 190-202.

упорядкувавши перебіг процесів взаємного узгодження у множині адхократичних груп, зупинить їхню подальшу бюрократизацію, що посилить позитивні якості цих обох конфігурацій, послабивши негативні.

В той же час, виробництво якісних компетентних рішень потребує відповідної кваліфікації учасників секторальних груп у рамках власного сектору, що зумовлює необхідність використання ще одного механізму координації – **стандартизації кваліфікації** учасників секторальних груп. Це передбачає появу у початкової адхократії елементів **професійної бюрократії**, основний недолік якої – схильність професіоналів до автономізації, долається згаданим вище координаційним механізмом механістичної бюрократії – стандартизацією робочих процесів, який передбачає безумовне взаємне узгодження позицій і, відповідно, рішень.

Географічна розосередженість різнорівневих партійних підрозділів та їхня передбачена статутом взаємна вкладеність (фрактальність) – коли підрозділ кожного вищого рівня формують представники множини підрозділів нижчого рівня – зумовлює необхідність запровадження **стандартизації випуску**, яка сформує певні рамки використання координаційного механізму взаємного узгодження, що використовується у базових адхократичних групах розширених засідань різнорівневих і географічно розосереджених партійних підрозділів. Це зумовить появу у політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею елементів **дивізійної форми**. У той же час цей механізм координації упорядкує роботу частини дворівневих і трирівневих тимчасових і постійних (у першу чергу – секретаріату) виконавчих і проектних груп, які формуються розширеними засіданнями для реалізації оперативних цілей вироблених цими засіданнями стратегічних планів, що також надасть організації ознак дивізійної форми.

В той же час, цілісність політичної організації, яка складається із взаємно вкладених різнорівневих автономних і суб'єктних підрозділів, неможлива без **стандартизації норм** з метою узгодження і приведення усіх рішень усіх адхократичних груп усіх цих підрозділів у відповідність до єдиних ідеологічних цілей, цінностей і принципів партії. На практиці це означає, що кожне рішення (а кожне з них є унікальним) повинне включати обґрунтування його відповідності ідеології партії, її цілям, принципам та цінностям. Якщо ж воно не відповідає їм, тоді таке рішення має включати обґрунтовану пропозицію змінити старі або додати нові цілі, принципи та цінності до їхнього базового переліку. Такі пропозиції повинна акумулювати спеціальна проектна група центрального партійного підрозділу, опрацьовувати їх та вносити на розгляд розширеного засідання керівного органу центрального партійного підрозділу.

Разом з тим, реалізація оперативних цілей частиною тимчасових, переважно однорівневих виконавчих груп, у які об'єднуються члени розширених засідань і які,

зазвичай, мають **просту структуру**, потребує використання ще одного координаційного механізму – **прямого контролю**.

Таким чином в основі складеного координаційного механізму змінної структури – динамічної мережі лежить взаємне узгодження, що впорядковане і посилене стандартизацією праці, кваліфікації, випуску і норм, а також **прямим контролем**. Тобто складений координаційний механізм динамічної мережі включає усі виділені Г. Мінцбергом координаційні механізми, що інтегровані в одне ціле.

Таблиця 6.9

Структурна конфігурація	Основний координаційний механізм	Ключова частина організації
Проста структура	<i>Прямий контроль</i>	<i>Стратегічна вершина</i>
Механістична бюрократія	<i>Стандартизація праці</i>	<i>Техноструктура</i>
Професійна бюрократія	<i>Стандартизація кваліфікації</i>	<i>Операційне ядро</i>
Дивізійна форма	<i>Стандартизація випуску</i>	<i>Серединна лінія</i>
Адхократія	<i>Взаємне узгодження</i>	<i>Допоміжний персонал (в операційних адхократіях – операційне ядро)</i>
Місіонерська форма	<i>Соціалізація (стандартизація норм)</i>	<i>Ідеологія</i>
Динамічна мережа	Складений координаційний механізм: взаємне узгодження, що впорядковане і посилене стандартизацією праці, кваліфікації, випуску і норм, а також прямим контролем .	Динамічне операційне ядро – розширене засідання керівного органу партійного підрозділу будь-якого рівня, що має напівпроникну межу із зовнішнім середовищем у вигляді сукупності секторальних мереж

У підсумковій таблиці 6.9 представлено координаційні механізми і домінуючі частини організації кожної із розглянутих Г. Мінцбергом структурних конфігурацій та розробленої нами змінної структури – динамічної мережі.

6.2.3. Координаційні механізми у структурних одиницях політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею

У розділі 6.1 ми представили поліструктурну модель⁶⁰⁶ політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею, на основі якої розглянули усі її підрозділи, мережі, органи і групи у контексті класифікації груп Еріка Берна.

⁶⁰⁶ Плахтій Т. Модель поліструктурної партії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 березня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/104196>

Для узгодження цієї моделі із підходом Г. Мінцберга розглянемо координаційні механізми, які використано для організації усіх структурних одиниць поліструктурної партії або партії зі змінною структурою – динамічною мережею (таблиця 6.10).

В цілому така організація використовує одночасно усі описані Г. Мінцбергом механізми координації, основним із яких є взаємне узгодження, що характерно для мультирозумних систем соціальної моделі⁶⁰⁷ (див. розділ 2.3).

У той же час, на рівні цілої організації на передній план виступає **стандартизація випуску**, як координаційний механізм діяльності її різномісцевих підрозділів, що поєднаний із одночасною **стандартизацією норм**. Разом ці механізми координації реалізуються у процесі взаємодії представників партійних підрозділів нижчого рівня у складі партійного підрозділу вищого рівня. В основі такої взаємодії лежить базовий для такої організації механізм координації – **взаємне узгодження**. Це зумовлює наближеність поліструктурної партії, як сукупності різномісцевих підрозділів, до дивізійної форми.

Основним координаційним механізмом кожного окремого партійного підрозділу, як і цілої організації, є **взаємне узгодження**, що поєднане з усіма іншими координаційними механізмами, які виділив Г. Мінцберг. При цьому для кожної структурної площини підрозділу є характерним унікальне поєднання усіх цих механізмів або їхньої частини.

У першій структурній площині розміщується статутна ієрархічна організаційна структура зі всіма передбаченими нею керівними, виконавчими та контролюючими органами. Основний координаційний механізм цієї площини – **стандартизація норм**, як і повинно бути у місіонерській організації, якою за статутом є політична партія.

У другій структурній площині розташовані реальні суб'єкти різномісцевих підрозділів поліструктурної партії – розширені засідання їхніх керівних органів, які виробляють, обговорюють, узгоджують і приймають проекти рішень. Основним механізмом координації, який вони використовують, є **стандартизація робочих процесів**, що визначає порядок використання усіх інших механізмів координації.

У третій структурній площині розташована сукупність автономних секторальних мереж. Самі по собі вони ніяк не узгоджують між собою діяльність, однак всередині кожної з них використано у якості основного координаційний механізм

⁶⁰⁷ Гараедаги Дж. Системное мышление: Как управлять хаосом и сложными процессами. Платформа для моделирования архитектуры бизнеса / Дж. Гараедаги; пер. с англ. Е. И. Недбальская; науч. ред. Е. В. Кузнецова. – Минск : Гревцов Паблишер, 2007. – 480 с.

взаємного узгодження, для впорядкування процесу реалізації якого додатково використано стандартизацію кваліфікації, випуску і норм.

Таблиця 6.10

Структурна одиниця	Чия діяльність координується?	Координаційні механізми (перший у списку – базовий)
Організація в цілому		
Організація в цілому	Усіх структурних одиниць, членів і запрошених не членів партії	Взаємне узгодження Стандартизація норм Стандартизація виробничих процесів Стандартизація випуску Стандартизація кваліфікації Прямий контроль
Організація в цілому	Різнорівневих підрозділів	Стандартизація випуску Стандартизація норм
Підрозділ будь-якого рівня		
Підрозділ будь-якого рівня	Усіх структурних одиниць, членів і запрошених не членів підрозділу	Взаємне узгодження Стандартизація норм Стандартизація виробничих процесів Стандартизація випуску Стандартизація кваліфікації Прямий контроль
Підрозділ будь-якого рівня	Розширеного засідання і керівного органу	Взаємне узгодження Стандартизація норм Стандартизація робочих процесів Стандартизація випуску
Підрозділ будь-якого рівня	Розширеного засідання і секретаріату	Стандартизація робочих процесів Взаємне узгодження Стандартизація випуску
Підрозділ будь-якого рівня	Розширеного засідання і КРБ	Стандартизація норм Стандартизація робочих процесів Стандартизація випуску
Статутна ієрархічна організаційна структура (перша структурна площина)		
Організація в цілому	Різнорівневих підрозділів	Стандартизація норм Стандартизація випуску Прямий контроль Взаємне узгодження
Підрозділ будь-якого рівня	Членів підрозділу	Стандартизація норм
Центральний керівний орган	Керівних органів територіальних підрозділів	Стандартизація норм Стандартизація випуску
Керівний орган підрозділу	Членів керівного органу підрозділу	Стандартизація норм
Секретаріат в цілому	Секретаріатів підрозділів нижчих рівнів	Стандартизація випуску

Секретаріат під-розділу	Персоналу секретаріату	Прямий контроль
Контрольно-ревізійне бюро (КРБ) в цілому	КРБ підрозділів нижчих рівнів	Стандартизація випуску Стандартизація норм
КРБ підрозділу	Члени КРБ	Взаємне узгодження Стандартизація норм
Розширене засідання (друга структурна площина)		
Розширене засідання	Усі групи розширеного засідання	Стандартизація робочих процесів Взаємне узгодження Стандартизація норм Стандартизація випуску Стандартизація кваліфікації Прямий контроль
Розширене засідання	Пленарних груп	Стандартизація робочих процесів Взаємне узгодження Стандартизація норм Стандартизація випуску
Розширене засідання	Секторальних груп	Стандартизація кваліфікації Стандартизація робочих процесів Взаємне узгодження Стандартизація норм Стандартизація випуску
Розширене засідання	Перехресних груп	Стандартизація робочих процесів Взаємне узгодження Стандартизація норм Стандартизація випуску
Розширене засідання	Виконавчих груп	Прямий контроль Взаємне узгодження
Розширене засідання	Проектних груп	Прямий контроль Стандартизація кваліфікації Взаємне узгодження
Розширене засідання	Контролюючих процесних груп	Взаємне узгодження Стандартизація робочих процесів
КРБ	Контролюючих процесних груп	Взаємне узгодження Стандартизація робочих процесів
Пленарні групи	Членів пленарних груп	Взаємне узгодження Стандартизація робочих процесів Стандартизація норм
Секторальні групи	Членів секторальних груп	Взаємне узгодження Стандартизація кваліфікації Стандартизація робочих процесів Стандартизація норм
Перехресні групи	Членів перехресних груп	Взаємне узгодження Стандартизація робочих процесів Стандартизація норм
Автономні секторальні мережі (третя структурна площина)		

Секторальні мережі	Автономних секторальних мереж	-
Секторальна мережа	Членів секторальних мереж	Взаємне узгодження Стандартизація кваліфікації Стандартизація випуску Стандартизація норм
Суспільство (четверта структурна площина)		
Суспільство	Автономні члени різнорівневих партійних підрозділів	Стандартизація норм
Виконавчі та проєктні групи (п'ята структурна площина)		
Однорівневі виконавчі групи	Членів виконавчих груп	Прямий контроль Взаємне узгодження Стандартизація норм
Дворівневі і трирівневі виконавчі групи	Різнорівневих виконавчих груп	Прямий контроль Стандартизація випуску Стандартизація норм
Проєктні групи	Членів проєктних груп	Взаємне узгодження Стандартизація норм Стандартизація кваліфікації
Контролюючі процесні групи (шоста структурна площина)		
Контролюючі процесні групи	Членів процесних груп	Взаємне узгодження Стандартизація робочих процесів
Суспільство, змі, соціальні мережі (сьома структурна площина)		
Суспільство, засоби масової інформації, соціальні мережі	Автономні члени різнорівневих партійних підрозділів	Стандартизація випуску Стандартизація норм

Четверта структурна площина охоплює все суспільство, у якому розподілені члени партії як автономні індивідуальні суб'єкти, що складають з цим середовищем одне ціле. Діючи у суспільстві автономно у процесі своєї життєдіяльності, члени партії керуються партійною ідеологією, її цілями, принципами та цінностями. Тобто основним механізмом координації у цьому випадку є **стандартизація норм**.

У п'ятій структурній площині розташовані виконавчі та проєктні групи, які здійснюють вплив на зовнішнє середовище, реалізуючи оперативні цілі стратегічних планів діяльності різнорівневих партійних підрозділів. Основними механізмами координації у них є, відповідно, **прямий контроль** та **взаємне узгодження**, які, за потреби, доповнюються **стандартизацією кваліфікації**.

У шостій площині розташовані процесні групи, які контролюють відповідність перебігу усіх процесів у всіх органах та групах власного партійного підрозділу до еталонних, а також періодично виробляють і представляють звіти за

результатами контролю реальному суб'єкту організації – розширеному засіданню керівного органу цього підрозділу і, паралельно, його контрольно-ревізійному бюро. Основним механізмом координації цих груп є **взаємне узгодження**.

У сьомій структурній площині розміщені члени та запрошені не члени партійного підрозділу, які автономно поширюють вироблені партійним підрозділом інформаційні продукти – керівні впливи, здійснюючи таким чином інформаційне та концептуальне управління зовнішнім середовищем – суспільством. Основним координаційним механізмом їхньої автономної діяльності є **стандартизація випуску** – тобто стандартизація інформаційного продукту, який вони поширюють, а додатковим координаційним механізмом – стандартизація норм, яка регулює способи та методи такого поширення.

6.2.4. Розподіл влади у партіях зі змінною структурою – динамічною мережею та його вплив на кадрову політику

Вважаючи, що організація складається з менеджерів, аналітиків, допоміжного персоналу та операторів, Г. Мінцберг представив чотири варіанти можливого розподілу влади між ними або *континуум чотирьох стадій горизонтальної децентралізації організацій*: (1) *влада належить одній людині, в основному в силу займаної нею посади (тобто, керівнику)*; (2) *влада передається декільком аналітикам технотехніки, в силу впливу розроблених ними систем стандартизації на рішення інших людей*; (3) *влада переходить до експертів – аналітичних і допоміжних спеціалістів або професійних операторів – у силу їхніх знань*; (4) *влада передається будь-якому співробітнику в силу його приналежності до організації*.

Оскільки політичні організації суттєво відрізняються від бізнесових та виробничих організацій то, на нашу думку, більш доцільно розглядати розподіл у них влади у контексті їхньої структурної трансформації в силу дії закону олігархізації Міхельса⁶⁰⁸ (схема 6.5).

Так у традиційних партіях їхня статутна організаційна структура, яка формується на засадах представницької демократії і передбачає розподіл влади по її статутних керівних органах (схема 6.5,1), зазнає структурної трансформації ще при їхньому створенні – коли реальна влада зосереджується у руках початкової ініціативної групи, що добирає людей з огляду на їхню лояльність. Тобто на практиці у кращому випадку будь-яка партія народжується поліолігархією, у якій влада

⁶⁰⁸ Michels, R. Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy. New York: Free Press, [1911] 1962

сконцентрована у руках кількох олігархічних груп, а в гіршому – олігархізованою організацією (схема 6.5, 2), у якій влада сконцентрована у руках невеликої групи людей – зазвичай членів її керівного ядра. А у партійно-політичних проектах це керівне ядро повністю підпорядковується замовникам. Далі поліолігархія під впливом закону олігархізації Міхельса трансформується у ту ж олігархізовану партію або у автократію, у якій влада концентрується у руках одного лідера і яка з часом трансформується у просту лідерську організацію (схема 6.5, 3). Олігархізована партія, у свою чергу, під дією цього ж закону з часом також може трансформуватися у лідерську партію або відокремитися від неї і перерости у самостійний, автономний і самодостатній олігархічний клан, який стане здатним створювати інші організації, у тому числі й політичні партії⁶⁰⁹ (див. розділ 2.5.5).

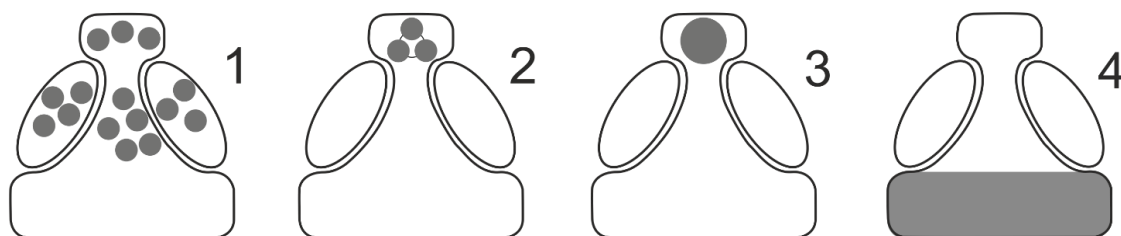


Схема 6.5. Розподіл влади по різних частинах політичних партій: 1 – партія зі статутною структурою; 2 – олігархізована партія; 3 – лідерська партія; 4 – партія зі змінною структурою – динамічною мережею.

Як ми показали в роботі⁶¹⁰, для політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею у якості суб'єктів її різномісних підрозділів слід обрати велику групу їхніх членів та запрошених не членів, які здійснюють стратегічне управління зовнішнім середовищем у процесі своєї взаємодії за методикою колективної роботи в динамічній мережі. Тобто влада у різномісних підрозділах такої партії повинна бути рівномірно розподіленою між усіма їхніми членами та запрошеними не членами, які разом складають розширені засідання керівних органів цих підрозділів (схема 6.5, 4). Зазначимо, що у даному випадку ми використали базову схему організації Г. Мінцберга (схема 6.2) з метою краще представити розподіл влади у політичних партіях усіх типів, хоча реальну схему організації зі змінною структурою – динамічною мережею ми вже представили на схемі 6.4.

⁶⁰⁹ Плахтій Т. У кого в Україні реальна влада і як повернути її законному власнику? [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 13 липня 2010. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/columns/2010/07/13/5217934/>

⁶¹⁰ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

Узгодимо запропонований⁶¹¹ Г. Мінцбергом континуум чотирьох стадій горизонтальної децентралізації організацій із нашою рекомендацією вибору у якості суб'єкта різнорівневих партійних підрозділів великої групи усіх їхніх членів та запрошених не членів. Ми вважаємо, що, **з однієї сторони, влада у різнорівневих партійних підрозділах належить експертам і професіоналам у силу їхніх знань у пріоритетних для партії секторах, а з іншої – усі члени і запрошені не члени розширеного засідання керівного органу партійного підрозділу будь-якого рівня є або стануть експертами і професіоналами у цих секторах.** Інших членів партія зі змінною структурою – динамічною мережею просто не може мати у силу того, що перед вступом вони мають протягом певного часу брати активну участь у роботі секторальних груп розширеного засідання як запрошені не члени партії, а запрошуватимуть туди лише експертів та професіоналів, яких обиратимуть серед найактивніших та найкомпетентніших членів відповідних секторальних мереж. На нашу думку, **такий підхід повинен стати основою кадрової політики політичних партій нового покоління – партій зі змінною структурою – динамічною мережею.**

6.2.5. Політичні партії як стратегічні вершини органів державної влади

Організаційно-структурний аналіз політичних партій як автономних організацій не буде повним без врахування того, що вони змагаються між собою за позиції стратегічних вершин різнорівневих органів державної влади на виборах.

На думку Г. Мінцберга, *уряд спрощено можна уявити як гігантську дивізійну форму з трьома відповідальними за координацію органами, що відповідають трьом формам контролю, які використовує штаб-квартира дивізійної організації. Технократичний за своєю природою бюджетний орган контролює роботу різних департаментів; комісія з комунального обслуговування, також частково технократична, відповідає за набір і підготовку менеджерів; нарешті, виконавчий орган (кабінет міністрів) розглядає висунуті департаментами основні пропозиції та ініціативи.*

У такий же спрощений спосіб – з допомогою базової схеми організації Г. Мінцберга можна представити українські різнорівневі органи державної влади, за право формувати стратегічні вершини яких змагаються різнорівневі підрозділи партій різних типів на виборах (схема 6.6).

⁶¹¹ Мінцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Генри Минцберг; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Капустевского. – СПб.: Питер, 2004. – 512 с.

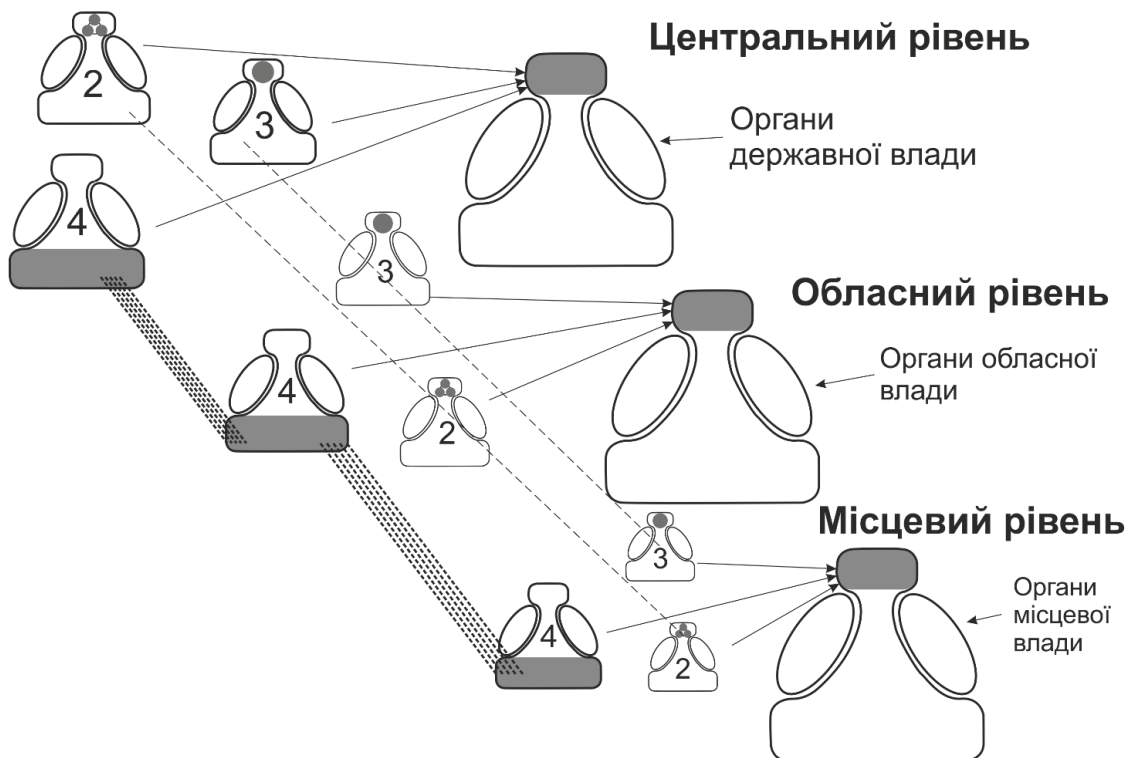


Схема 6.6. Місце різнорівневих партійних підрозділів у системі державної влади, та конкурентна боротьба між ними за право його зайняти. Нумерація типів політичних партій відповідає їхній нумерації на схемі 6.5: 2 – олігархізована партія; 3 – лідерська партія; 4 – партія зі змінною структурою – динамічною мережею.

Представлена схема дозволяє зробити висновок про те, що одним із ключових практичних завдань політичних партій є формування кадрового складу для заповнення ключових посад в органах державної влади з метою реалізації власних стратегій розвитку країни, областей, районів, населених пунктів та громад, що були вироблені цими партіями на основі власних ідеологій, їхніх цілей, цінностей і принципів.

В той же час, розглядаючи схему 6.6 із врахуванням представленого на схемі 6.5 розподілу влади у політичних партіях із організаційною структурою різного типу, можна спрогнозувати, що у випадку перемоги на виборах лідерських або олігархічних партій ці ж типи структур будуть перенесені у відповідні органи державної влади, що зумовить формування та посилення в країні олігархії або автократії із подальшою тенденцією її трансформації у тиранію в силу дії закону олігархізації Міхельса. Іншими словами у випадку перемоги лідерської партії уся влада в державних органах на відповідних рівнях зосередиться у руках одного лідера, а якщо перемаже олігархізована партія – то вся влада у цих органах сконцентрується у руках малої групи осіб. На жаль, за таких обставин і лідер, і мала

олігархічна група з великою ймовірністю будуть реалізовувати власні інтереси за рахунок інтересів держави та суспільства, адже внаслідок концентрації державної влади у їхніх руках не існує іншої сили, яка б могла зупинити їх у законний і легітимний спосіб.

Все це зумовлює потребу у побудові якісно нових партій або партій нового покоління, у яких влада рівномірно розподілена по всіх підрозділах і у їхній середині. Такими партіями, на нашу думку і стануть поліструктурні політичні партії або партії зі змінною структурою – динамічною мережею, які на схемах 6.5 і 6.6 представлені позицією 4.

Кожен підрозділ такої партії вищого організаційного рівня формується із представників усіх секторальних груп підрозділів нижчого рівня. Такий спосіб формування підрозділів повністю відповідає діючим статутам українських політичних партій, однак потребує запровадження у них змін у частині продовження повноважень делегатів обласних конференцій і партійного з'їзду на певний термін з метою стабілізації роботи останніх. При цьому слід розуміти, що ці делегати і запрошені експерти – не члени партії є повноправними учасниками розширених засідань керівних органів обласного та центрального підрозділу – «сплячих» конференцій та з'їздів, які, за необхідності, у будь-який момент можуть «прокинутися», провести позачергові засідання і прийняти необхідні рішення.

6.2.6. Підрозділ політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею як багатомономенклатурне перервно-потокове виробництво

Розглянуті у наших публікаціях функціональна модель поліструктурної політичної партії⁶¹² (розділ 1.3.2), технологія діяльності⁶¹³ (розділ 7.3) і організаційна структура⁶¹⁴ (розділ 8.5) дозволяють представити кожен її підрозділ як **потокове виробництво** із переробки сировини (неструктурованого потоку інформації із зовнішнього середовища і структурованого потоку інформації із внутрішнього середовища), яка поступає на його вхід, у кінцевий продукт (керівні впливи на зовнішнє середовище і на самих себе), які з'являються на його виході.

Потокове виробництво є одним із методів організації виробництва, наприклад у машинобудуванні. Воно передбачає фрагментацію виробничого процесу на окремі технологічні операції та їхнє виконання на відповідно обладнаних і

⁶¹² Plakhtiy, Taras, Політична Партія Як Промислове Виробництво Керівних Впливів (Political Party as Industrial Operation Producing Managerial Influences) (January 22, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4015459>

⁶¹³ Плахтій Т. Технологія діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 травня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/79315>

⁶¹⁴ Плахтій Т. Організаційна структура партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 липня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/90470>

послідовно розташованих робочих місцях, які, у сукупності, складають потокові лінії. Потокове виробництво зазвичай запроваджують у випадку випуску однорідної або конструктивно і технологічно схожої продукції. Воно може бути організоване у двох основних формах: неперервно-поточній і перервно-поточній. Розрізняють однономенклатурне і багатноменклатурне потокове виробництво.

У загальному випадку **потоковою лінією** вважають послідовність відповідно обладнаних робочих місць, на яких виконуються усі технологічні операції у порядку, що визначений технологічним процесом, і між якими напівфабрикати переміщуються із допомогою спеціального міжопераційного транспорту, зазвичай – конвеєрів. Усі робочі місця потокової лінії працюють за єдиним ритмом, а її загальну продуктивність визначає найменш продуктивне робоче місце. Тому продуктивності різних робочих місць, що розташовані послідовно у рамках однієї потокової лінії, намагаються зробити максимально однаковими для уникнення їхнього простою.

Зазвичай потокове виробництво використовують у масовому виробництві однорідної продукції. В умовах серійного виробництва на поточкових лініях виготовляють окремі вузли і деталі, що є універсальними для різних конструкцій. В одиничному виробництві на поточкових лініях виготовляють конструктивно і технологічно подібну продукцію зі стандартизованими елементами.

Розглядаючи функціональну модель політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею, ми показали, що основним продуктом партійного виробництва є керівний вплив, який складається із сукупності стандартизованих нами керівних впливів на різних рівнях управління⁶¹⁵ (див. розділ 1.3.5). При цьому кожен партійний підрозділ будь-якого рівня виробляє керівні впливи стосовно закріпленої за ним території чи населеного пункту у різних секторах життєдіяльності суспільства, які визначено як пріоритетні. Тобто кожен керівний вплив є унікальним, що характерно для одиничного виробництва.

Проте виробництво кожного такого керівного впливу передбачає «виготовлення» універсальної для усіх них складової – рішення. З огляду на це, «виготовлення» рішень кожним партійним підрозділом можна розглядати як їхнє **серійне виробництво** у процесі **одиничного виробництва** керівних впливів, які, за їхнім структурно-інформаційним наповненням, можна вважати конструктивно і технологічно подібною продукцією зі стандартизованими елементами.

При цьому технологічний процес «виготовлення» рішень партійними підрозділами усіх рівнів включає **єдину послідовність однакових технологічних операцій**: вироблення, обговорення, узгодження, прийняття і виконання рішень, яка

⁶¹⁵ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

визначається методикою колективної діяльності в динамічній мережі⁶¹⁶ (див. розділи 5.2 і 5.3). Сукупна тривалість реалізації перших чотирьох операцій із цього переліку займає значно менше часу, ніж тривалість реалізації п'ятої операції – виконання рішень. Це зумовлює необхідність переривання роботи поточної лінії після виконання перших чотирьох операцій черговим розширеним засіданням керівного органу партійного підрозділу, яке може тривати від 3 до 8 годин, щоб надати час для повної або часткової реалізації п'ятої операції – виконання прийнятих рішень тимчасовими виконавчими та проектними групами, які утворює розширене засідання із своїх учасників і які діють у проміжку між черговими розширеними засіданнями.

Тому партійне виробництво можна вважати багатомітенклатурним перервно-потокним виробництвом унікальної, хоча і стандартизованої за типами, продукції – керівних впливів у рамках стратегічного управління зовнішніми середовищем та стратегічного самоуправління самим партійним підрозділом.

Розглянемо сукупність секторальних поточних ліній такого виробництва, що формуються кожним партійним підрозділом у процесі його діяльності для виготовлення готової продукції – керівних впливів на різних рівнях управління у різних секторах життєдіяльності закріпленої за цим підрозділом частини суспільства (схема 6.7).

Нагадаємо, що керівні впливи ми розділили на інформаційні, до яких відносяться директиви, позиції партії, організаційно структурні зміни, стратегії розвитку (стратегічні плани) та ідеологія з її цілями, принципами й цінностями, і на фізичні, до яких відносяться підготовлені члени та прихильники партії та дії виконавчих і проектних груп по реалізації оперативних цілей стратегій розвитку. Частина вироблених партійним підрозділом керівних впливів першого типу не потребує участі виконавчих або проектних груп для їхнього здійснення, а частина передбачає таку участь. Що ж до керівних впливів другого типу, то підготовка членів та прихильників партії здійснюється безперервно у процесі діяльності різних рівневих партійних підрозділів, а реалізація стратегічних планів здійснюється створеними для реалізації кожної оперативної цілі тимчасовими виконавчими та проектними групами.

У верхній та нижній частинах схеми 6.7 зображено відповідно неструктурований потік інформації із зовнішнього середовища і структурований потік інформації із внутрішнього середовища.

⁶¹⁶ Плахтій Т. Методика групової роботи у двовимірній та тривимірній динамічних мережах [Електронний ресурс] / Т. Плахтій. Динамічні мережі: Теорія та технологія : веб-сайт. – 30 травня 2014. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2014/05/30/327/>

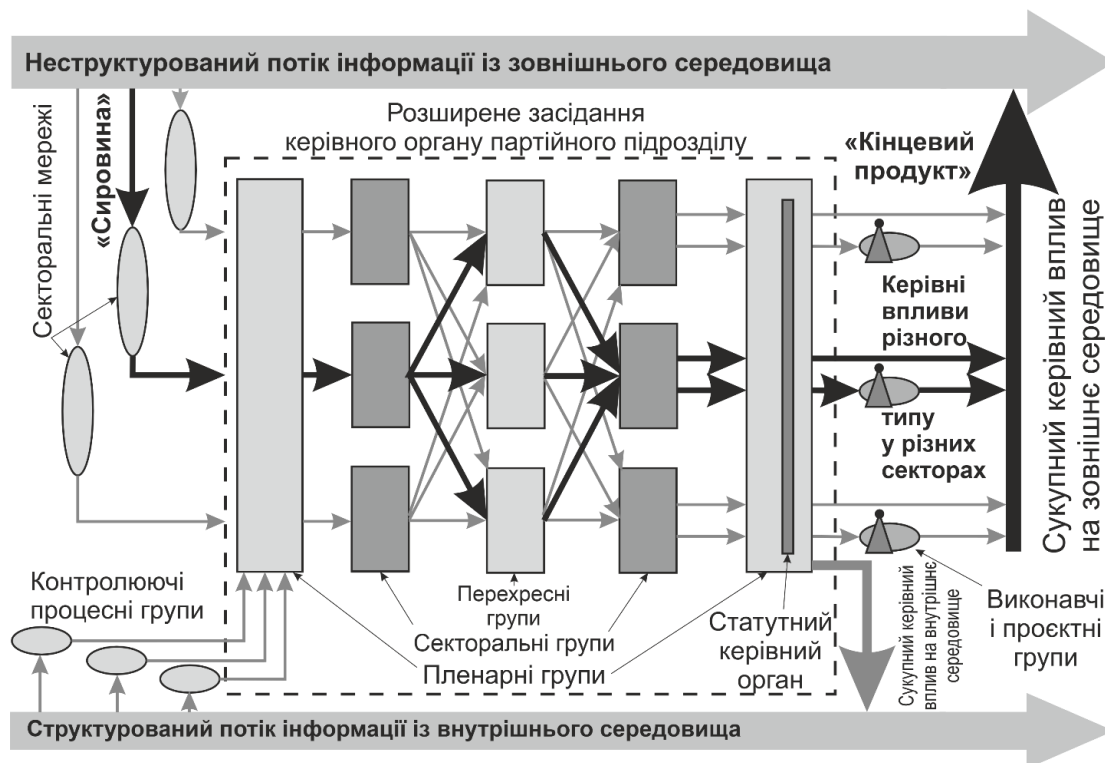


Схема 6.7. Партийний підрозділ партії зі змінною структурою – динамічною мережею як сукупність секторальних багатомономенклатурних перервно-потоків ліній.

Первинну обробку та структурування неструктурованого потоку інформації із зовнішнього середовища здійснюють секторальні мережі, які є сполучною ланкою і утворюють напівпроникну межу між організацією та її зовнішнім середовищем. Їхні функції ми детально описали в тут⁶¹⁷ (розділ 6.1) і тут⁶¹⁸ (розділ 10.6). Зокрема вони формують проекти порядку денного наступних розширених засідань у власних секторах, а також виробляють пропозиції щодо вирішення питань поточного порядку денного відповідних секторальних груп розширеного засідання. Разом з тим вони залучають до партійної діяльності професіоналів та експертів у своїх секторах, які у подальшому можуть бути запрошені до участі у роботі секторальних груп розширених засідань різнорівневих партійних підрозділів, а далі, за бажанням, – стати членами партії.

Обробку структурованого технологією діяльності потоку інформації із внутрішнього середовища здійснюють контролюючі процесні групи, які представляють

⁶¹⁷ Плахтій Т. Модель поліструктурної партії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 березня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/104196>

⁶¹⁸ Плахтій Т. Побудова партійної централі зі змінною структурою [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 листопада 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/101716>

звіти за минулий період черговим розширеним засіданням та контрольно-ревізійним бюро власних партійних підрозділів.

Опрацьована контролюючими процесними групами інформація із внутрішнього середовища, а також звіти виконавчих та проєктних груп (на схемі не показані) представляється пленарній групі розширеного засідання, яка бере їх до уваги або відповідно реагує.

На схемі 6.7 потовщеними лініями чорного кольору показано потік «сировини» – інформації із зовнішнього середовища від його первинної обробки однією із секторальних мереж до випуску кінцевої продукції – керівних впливів.

Після первинної обробки неструктурованого потоку інформації секторальною мережею він потрапляє у пленарну групу розширеного засідання керівного органу партійного підрозділу, що являє собою перше робоче місце – спільне для усіх секторальних потокових ліній цього підрозділу з виготовлення керівних впливів різного типу у відповідних секторах.

Далі учасники розширеного засідання формують сукупність наступних робочих місць секторальних потокових ліній – секторальні групи, кожна з яких виробляє знеособлений список альтернатив із вирішення власного секторального питання порядку денного.

Після завершення роботи на цих робочих місцях учасники розширеного засідання, у відповідності до методики колективної діяльності в динамічній мережі, реструктуруються у перехресні групи, які є наступною сукупністю робочих місць секторальних потокових ліній партійного підрозділу. Там вони по черзі представляють для обговорення списки альтернатив власних секторальних груп і, відповідно, беруть участь в обговоренні списків альтернатив інших секторальних груп.

Далі, після завершення роботи на цих робочих місцях, учасники розширеного засідання повертаються у початкові секторальні групи відповідних потокових ліній, які узгоджують отримані у перехресних групах пропозиції, зауваження, доповнення, заперечення та альтернативи.

Після цього учасники розширеного засідання формують спільне для всіх потокових ліній робоче місце – пленарну групу, яка заслуховує проєкти рішень секторальних груп та приймає або відхиляє їх шляхом голосування. Далі у рамках цього робочого місця розпочинає свою роботу статутний керівний орган у присутності всіх учасників пленарної групи, який легітимізує прийняті проєкти рішень, приймаючи їх шляхом голосування і передає у секретаріат (на схемі не показаний) для оформлення відповідного протоколу.

Вироблені у такий спосіб керівні впливи діють на зовнішнє середовище безпосередньо, після поширення інформації про них неструктурованими групами

учасників розширеного засідання через соцмережі та засоби масової інформації, або опосередковано – внаслідок діяльності сукупності тимчасових виконавчих та проектних груп, які формує розширене засідання керівного органу кожного партійного підрозділу для реалізації своїх рішень у різних секторах. Як правило – для реалізації оперативних цілей відповідних стратегічних планів.

В той же час у процесі роботи розширеного засідання керівного органу кожного партійного підрозділу виробляється і здійснюється керівний вплив на цей підрозділ та його членів, в основному – на організаційні-структурному рівні. Або, у термінах Г. Мінцберга, можна сказати, що в результаті стандартизації робочих процесів, випуску, кваліфікації та норм відбувається формалізація поведінки членів кожного підрозділу політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею.

6.2.7. Параметри дизайну змінної структури – динамічної мережі

6.2.7.1. Спеціалізація у виконанні робочих завдань

Г. Мінцберг розрізняє *горизонтальну і вертикальну спеціалізацію у виконанні робочих завдань*. **Горизонтальна спеціалізація** означає зростання повторюваності виконуваних в процесі праці дій, внаслідок чого виникає можливість їхньої стандартизації. **Вертикальна спеціалізація** розмежовує виконання робочих завдань і адміністрування цим процесом.

Змінна структура – динамічна мережа, як і професійна бюрократія і адхократія, передбачає значну горизонтальну спеціалізацію (таблиця 6.11).

Таблиця 6.11

Структурна конфігурація	Спеціалізація у виконанні робочих завдань
Проста структура	Незначна спеціалізація
Механістична бюрократія	Значна горизонтальна і вертикальна спеціалізація
Професійна бюрократія	Значна горизонтальна спеціалізація
Дивізійна форма	Часткова горизонтальна і вертикальна спеціалізація (між підрозділами і штаб-квартирою)
Адхократія	Значна горизонтальна спеціалізація
Місіонерська форма	Нежорсткий поділ праці на всіх рівнях організації, ротація працівників (замість спеціалізації)
Динамічна мережа	Значна горизонтальна спеціалізація

Тобто діяльність членів політичних організацій зі змінною структурою – динамічною мережею є професійною, а отже складною і спеціалізованою лише горизонтально. Тільки у такому випадку рішення різнорівневих партійних підрозділів можуть бути адекватними до умов свого зовнішнього середовища, а вироблені цими підрозділами керівні впливи можуть бути здатними ефективно і результативно змінювати останнє у відповідності до партійної ідеології, її цілей, принципів та цінностей.

6.2.7.2. Формалізація поведінки

Наступним параметром організаційного дизайну, який виділяє Г. Мінцберг, є *формалізація поведінки, яка пов'язана з індивідуальними посадовими позиціями і відображає спосіб, за допомогою якого організація намагається обмежити свободу дій своїх членів, особливо в плані стандартизації їхньої праці. Поведінка може бути формалізована трьома основними способами: (1) за посадою, коли специфікується (детально описується) безпосередньо процес праці (як в посадових інструкціях); (2) по робочому потоку, коли специфікується зміст праці; (3) за правилами, коли розробляються загальні різноманітні специфікації, які регламентують все – від форми одягу до використання бланків.*

Незалежно від способу формалізації – за посадою, по робочому потоку або за правилами – кожен з них регулює поведінку працівника. Те, як належить виконати робоче завдання, визначає не співробітник, а людина, яка розробляє специфікації, як правило, аналітик техноструктури.

Організації прагнуть до формалізації поведінки співробітників для того, щоб знизити її варіативність, а в кінцевому рахунку – щоб прогнозувати її і керувати нею. Єдина основна причина формалізації – необхідність координації дій. Стандартизація змісту праці – дуже жорсткий координаційний механізм. Отже, відповідний йому проєктний параметр, формалізація поведінки, використовується тоді, коли робочі завдання вимагають чіткої, ретельно продуманої координації. Формалізація поведінки використовується також для того, щоб гарантувати її машиноподібну сталість, яка сприяє ефективності виробництва.

У політичних партіях зі змінною структурою – динамічною мережею у якості основного способу формалізації використано формалізацію за робочим потоком з метою унеможливлення ескалації міжособистісних та міжгрупових конфліктів, які повсякчас виникають у партійних підрозділах у процесі вироблення, обговорення, узгодження, прийняття і виконання рішень. У цьому сенсі можна вважати

що лідери партійних підрозділів, обравши методику колективної діяльності в динамічній мережі для організації власної взаємодії і взаємодії членів цих підрозділів, здійснюють самокерування власною поведінкою на організаційно-структурному рівні⁶¹⁹ з метою утримання її у певних рамках, у даному випадку – у рамках безконфліктної взаємодії (коли неможливо здійснити ескалацію безперервно виникаючих конфліктів, що супроводжують процеси вироблення, обговорення, узгодження, прийняття і виконання рішень).

Таким чином, обираючи методику колективної діяльності великих груп членів партійних підрозділів у динамічній мережі, їхні лідери – політики обирають спосіб формалізації власної поведінки і поведінки членів цих підрозділів за робочим потоком. Звичайно, ця методика була попередньо розроблена аналітиком техноструктури або структурним архітектором. Проте її запровадження не передбачає подальшого втручання розробника у роботу реальних підрозділів політичних партій – тобто повністю нівелює його владу (владу техноструктури) в організації.

На думку Г. Мінцберга, *організації, які для досягнення координації покладаються переважно на формалізацію поведінки, прийнято відносити до бюрократії*. Тобто структуру можна визначити як **бюрократичну** в залежності від того, в якій мірі її поведінка зумовлюється або прогнозується, і, в підсумку, піддається стандартизації. Але не всі організації покладаються лише на стандартизацію. Деякі мають гнучке робоче влаштування, коли координація ґрунтується на взаємному узгодженні або прямому контролі. **Органічна структура** визначається відсутністю стандартизації в організації. В результаті бюрократична і органічна структури виявляються на двох кінцях континууму стандартизації.

У різнорівневих підрозділах політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею порядок роботи розширеного засідання, зокрема послідовність та перебіг процесів вироблення, обговорення, узгодження та прийняття рішень є жорстко стандартизованим. У цьому сенсі змінна структура – динамічна мережа є бюрократичною.

Однак безпосередня робота пленарних, секторальних і перехресних груп розширеного засідання керівного органу кожного партійного підрозділу, а також робота сформованих цим розширеним засіданням виконавчих, проєктних і контролюючих процесних груп відбувається із використанням таких механізмів координації як взаємне узгодження і/або прямий контроль, що дозволяє визначити організацію зі змінною структурою – динамічною мережею як органічну.

⁶¹⁹ Плахтій Т. Діяльність партій в сучасних умовах [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 16 січня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/75432>

Таким чином, поліструктурна політична партія є одночасно бюрократичною і органічною організацією – вона використовує у процесі своєї діяльності одночасно усі механізми координації. Тобто така партія здатна в реальному часі змінювати свій тип із бюрократичного в органічний і навпаки у визначеному Г. Мінцбергом континуумі стандартизації. Це зумовлено необхідністю забезпечити безконфліктну ефективну і результативну діяльність усіх її структурних одиниць у складному і невизначеному зовнішньому середовищі. На нашу думку, **у політичних партіях безконфліктну діяльність можна забезпечити лише стандартизацією робочих процесів – координаційним механізмом механістичної бюрократії, коли ніхто із членів чи лідерів партійного підрозділу не вказує іншому члену, що той має робити, оскільки замість них це забезпечує знеособлений і визнаний усіма порядок діяльності в динамічній мережі. А успішну діяльність у складному і невизначеному зовнішньому середовищі можна забезпечити лише взаємним узгодженням – координаційним механізмом адхократії.**

Таблиця 6.12

Структурна конфігурація	Формалізація поведінки (бюрократична/органічна)
<i>Проста структура</i>	<i>Незначна формалізація, органічна поведінка</i>
<i>Механістична бюрократія</i>	<i>Значна формалізація, бюрократична поведінка</i>
<i>Професійна бюрократія</i>	<i>Незначна формалізація, бюрократична поведінка</i>
<i>Дивізійна форма</i>	<i>Значна формалізація (всередині підрозділів), бюрократична поведінка</i>
<i>Адхократія</i>	<i>Незначна формалізація, органічна поведінка</i>
<i>Місіонерська форма</i>	<i>Майже повна відсутність формалізації поведінки</i>
Динамічна мережа	Різномірідна (значна і незначна) у часі і по структурі формалізація, різномірідна (бюрократична і органічна) поведінка

Отже, у різномірідних підрозділах політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею використовується різномірідна (значна і незначна) у часі і по структурі формалізація і різномірідна (бюрократична і органічна) поведінка (таблиця 6.12).

6.2.7.3. Навчання та індоктринація

Виділений Г. Мінцбергом *третій аспект дизайну посадових позицій специфікує вимоги, що висуваються до кандидатів на ту чи іншу посаду. Зокрема, організації визначають, якими знаннями і навичками повинні володіти їхні співробітники і яких норм вони повинні дотримуватися. Для перевірки відповідності кандидатів вимогам, що пред'являються на певних посадових позиціях,*

встановлюються спеціальні процедури найму і відбору кадрів. Деякі організації розробляють власні програми розвитку у співробітників необхідних якостей. У будь-якому випадку досягається одна мета: забезпечення гарантій того, що працівник, який зайняв певну посадову позицію, буде демонструвати належну поведінку. На думку автора, навчання є ключовим проєктним параметром для будь-якої трудової діяльності, яку можна назвати професійною.

В силу того, що політична партія зі змінною структурою – динамічною мережею повинна виробляти політику (керівні впливи) у достатньо великій кількості пріоритетних секторів, вона мусить здійснювати цілеспрямовану і специфічну кадрову політику, залучаючи до членства у партійних підрозділах, а також до участі в розширених засіданнях їхніх керівних органів вузькопрофільних фахівців та експертів у цих секторах. Тобто людей з відповідною професійною підготовкою, які вже отримали або отримують в реальному часі відповідний набір знань та навичок у секторах їхньої праці, навчання чи діяльності у своєму житті.

Разом з тим, у процесі взаємодії учасників розширених засідань керівних органів різнорівневих підрозділів поліструктурної політичної партії під час вирішення реальних проблем та задач відбуватиметься їхнє прискорене взаємне навчання, процес якого ми детально описали у публікації⁶²⁰ (див. розділ 5.4).

Індоктринацію Г. Мінцберг визначає як проєктний параметр, за допомогою якого організація для власної вигоди офіційно соціалізує (готує до життя в колективі) своїх членів.

Соціалізація, за визначенням автора, являє собою процес, за допомогою якого новачок вивчає систему цінностей, норм і обов'язкових моделей поведінки суспільства, організації або групи, в які він збирається увійти. В організації соціалізація відбувається багато в чому неформально.

Індоктринація у політичних партіях зі змінною структурою – динамічною мережею полягає у засвоєнні їхніми членами методики колективної діяльності великих груп людей у динамічній мережі, що відтворює наперед задані ситуації взаємодії певного типу⁶²¹, які, у свою чергу, формалізують поведінку їхніх

⁶²⁰ Плахтій Т. Політична організація як результат розвитку суб'єктності великої групи [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 1 липня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/politichna-organizatsiya-yak-rezultat-rozvitku-sub-yektnosti-velikoyi-grupi.html>

⁶²¹ 1. Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

учасників у рамках стандартизації робочих процесів, здійснюючи архетипове⁶²² (організаційно-структурне⁶²³ або ситуативне⁶²⁴) управління нею.

Тобто поліструктурна політична партія не стане покладатися лише на засвоєння, а пізніше – на відтворення членами партійних підрозділів поведінки, яка вкладається у норми, цінності і обов'язкові її моделі. Така політична партія буде цілеспрямовано управляти поведінкою членів своїх підрозділів шляхом відтворення таких ситуацій взаємодії, які змушуватимуть їх на практиці дотримуватися відповідних цінностей, норм і моделей поведінки.

У порівнянні із складними знаннями і навиками у вузькопрофесійних секторах, методика колективної діяльності в динамічній мережі є відносно простою, зрозумілою і самоочевидною. Тому вона добре засвоюватиметься членами різнорівневих партійних підрозділів безпосередньо у процесі роботи розширених засідань їхніх керівних органів. Це робить її придатною для здійснення безумовної і швидкої індоктринації учасників розширених засідань, організації колективної діяльності фахівців та професіоналів у різних секторах суспільної життєдіяльності і забезпечення взаємного узгодження ними усіх рішень, що виробляються цими засіданнями.

Таблиця 6.13

Структурна конфігурація	Навчання та індоктринація
<i>Проста структура</i>	<i>Незначне навчання та індоктринація</i>
<i>Механістична бюрократія</i>	<i>Незначне навчання та індоктринація</i>
<i>Професійна бюрократія</i>	<i>Значна увага навчанню та індоктринації</i>
<i>Дивізійна форма</i>	<i>Певна увага навчанню та індоктринації (менеджерів організації)</i>
<i>Адхократія</i>	<i>Значна увага навчанню</i>
<i>Місіонерська форма</i>	<i>Майже відсутнє навчання</i>
Динамічна мережа	Значна увага навчанню, яке стає безперервним. Швидка індоктринація внаслідок організаційно-структурного управління поведінкою.

Отже у політичних партіях зі змінною структурою значна увага приділятиметься навчанню їхніх членів та прихильників, індоктринація яких буде відбуватися

⁶²² Плахтій Т. Архетипне управління соціальними системами та організаційні інструменти для його реалізації [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 травня 2014. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/22602>

⁶²³ Плахтій Т. Діяльність партій в сучасних умовах [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 16 січня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/75432>

⁶²⁴ Росс Л., Нисбетт Р. Человек и ситуация: перспективы социальной психологии / Л. Росс, Р. Нисбетт; пер. с англ. В. В. Румынского; под ред. Е. Н. Емельянова, В. С. Магуна. – М. : Аспект Пресс, 1999. – 429 с.

достатньо швидко внаслідок здійснення організаційно-структурного управління їхньою поведінкою шляхом запровадження стандартизації робочих процесів (таблиця 6.13).

6.2.7.4. Групування

На думку Г. Мінцберґа, групування є основним засобом координації діяльності організації. Групування несе з собою мінімум чотири основних ефекти: 1) групування зміцнює систему загального контролю над усіма посадовими позиціями і організаційними одиницями – тобто з його допомогою в систему вводиться координаційний механізм прямого контролю; 2) одна з умов групування – спільність ресурсів посадових позицій і організаційних одиниць: члени організації або її субодиноці спільно використовують як мінімум загальний бюджет і часто – загальні приміщення і обладнання; 3) зазвичай при групуванні встановлюються загальні показники результативності діяльності, які дозволяють оцінити внесок субпідрозділів і членів організації за допомогою одних і тих же показників; 4) групування сприяє взаємному узгодженню.

Завдяки забезпеченню загальних способів вимірювання результатів діяльності групування в достатній мірі стимулює дію двох важливих координаційних механізмів – прямого контролю і взаємного узгодження і утворює основу третього – стандартизації випуску. Групування організаційних одиниць сприяє підвищенню дієвості внутрігрупової координації при зменшенні ефективності міжгрупової координації.

Г. Мінцберґ виділяє наступні шість принципів групування: 1) групування за знаннями і навиками; 2) групування за робочими процесами і функціями; 3) групування за часом (групи можуть формуватися відповідно до того, коли виконуються робочі завдання); 4) групування за випуском; 5) групування за клієнтами; 6) групування за місцем діяльності.

На думку Г. Мінцберґа, всі описані вище принципи групування можна звести до двох основних: **ринкового**, який охоплює принципи групування за випуском, за клієнтами і за місцем діяльності, і **функціонального**, що включає принципи групування за знаннями і навичками, за робочими процесами і за функціями. (Групування за часом можна зарахувати до обох категорій). Іншими словами, Г. Мінцберґ бачить принципову відмінність між групуванням діяльності за програмними цілями, характеристиками кінцевих ринків, що обслуговуються – тобто за товарами і послугами, які організація продає, за клієнтами, яких вона обслуговує, за місцями, куди вона доставляє товари, – і групуванням за

засобами, за функціями (включно з робочими процесами, знаннями і навиками), які вона використовує для випуску товарів і послуг.

У політичній організації зі змінною структурою – динамічною мережею застосовуються усі виділені Г. Мінцбергом принципи групування:

- у секторальних групах, секторальних мережах та частині проектних груп групуються фахівці та експерти із проблематики відповідних секторів;
- групування за робочими процесами і функціями використовується у партійних підрозділах у процесі їхнього реструктурування в організаційні структури різних структурних площин;
- групування за часом використовується в організації роботи усіх груп розширених засідань та сформованих ними виконавчих, проектних і контролюючих процесних груп;
- групування за випуском використовується для розмежування результатів діяльності різних структурних одиниць партійного підрозділу з різних структурних площин;
- групування за клієнтами використовується з метою закріплення за секторальними групами різнорівневих партійних підрозділів клієнтів із відповідних секторів життєдіяльності суспільства;
- групування за місцем діяльності використовується з метою розмежування сфер відповідальності цих підрозділів, кожен з яких діє в межах закріпленої за ним території, адміністративної одиниці чи населеного пункту.

Таким чином, у політичних партіях зі змінною структурою буде одночасно використовуватися і функціональне, і ринкове групування (таблиця 6.14).

Таблиця 6.14

Структурна конфігурація	Групування
<i>Проста структура</i>	<i>Зазвичай функціональне</i>
<i>Механістична бюрократія</i>	<i>Зазвичай функціональне</i>
<i>Професійна бюрократія</i>	<i>Функціональне і ринкове</i>
<i>Дивізійна форма</i>	<i>Ринкове</i>
<i>Адхократія</i>	<i>Функціональне і ринкове</i>
<i>Місіонерська форма</i>	<i>Ринкове</i>
Динамічна мережа	Функціональне і ринкове

6.2.7.5. Розміри організаційних одиниць

Г. Мінцберг стверджує, що у порівнянні з прямим контролем, у разі використання якого розмір структурної одиниці обмежується нормою керованості,

чим більше використовується в цілях координації стандартизація, тим більшим може бути розмір робочої одиниці. В той же час, в порівнянні зі стандартизацією, а часто і з прямим контролем, чим більше, використовується взаємне узгодження (внаслідок залежностей між різними завданнями), тим меншим має бути розмір робочої одиниці.

Автор робить загальний висновок про те, що розмір організаційної одиниці зростає внаслідок (1) стандартизації усіх типів; (2) подібності виконуваних цим підрозділом завдань; (3) потреби співробітників в самостійності та самореалізації; (4) необхідності зменшення спотворень, що надходять вгору по ієрархії інформації. В той же час розмір організаційної одиниці зменшується внаслідок (1) необхідності в суворому прямому контролі; (2) потреби у взаємному узгодженні виконання складних залежних задач; (3) наявності у менеджера підрозділу інших, крім інспекторських, обов'язків; (4) потреби членів підрозділу у зверненнях до менеджера за консультацією або порадою, можливо, в силу потреби в захисті, стабільності.

З огляду на використання у підрозділах політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею усіх чотирьох типів стандартизації, можна вважати, що розмір кожного такого підрозділу може змінюватися від двох десятків до однієї тисячі осіб (таблиця 6.15). Ми зафіксували максимальну чисельність партійного підрозділу на рівні тисячі осіб тому, що роботу саме такої кількості людей ми можемо організувати вже сьогодні, використовуючи розроблену нами методику колективної діяльності у тривимірній динамічній мережі⁶²⁵ (див. розділ 5.7). На нашу думку, у процесі тривалої роботи партійних підрозділів чисельністю у кілька сотень осіб, методику колективної діяльності в динамічній мережі буде вдосконалено у спосіб, який дозволить одночасно працювати кільком тисячам учасників розширених засідань різнорівневих партійних підрозділів. Проте на сьогодні ми не заходимо так далеко і розглядаємо оптимальну чисельність розширених засідань керівних органів різнорівневих партійних підрозділів у межах від 50 до 200 учасників – членів і не членів партії.

Таким чином, підрозділ будь-якого рівня від його створення до виходу у робочий режим зможе збільшувати у зазначених межах свою чисельність без втрат основних якостей. Більше того, у процесі чисельного зростання він набуватиме нових якостей внаслідок ефекту масштабу.

В той же час, внаслідок потреби у взаємному узгодженні при виконанні складних і взаємно залежних задач, якими є практично усі задачі, що виникають перед

⁶²⁵ Плахтій Т. Методика групової роботи у двовимірній та тривимірній динамічних мережах [Електронний ресурс] / Т. Плахтій. Динамічні мережі: Теорія та технологія : веб-сайт. – 30 травня 2014. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2014/05/30/327/>

кожним підрозділом поліструктурної партії, розмір її секторальних, перехресних, процесних і однорівневих виконавчих та проєктних груп обмежується чисельністю малої групи у соціологічному розумінні і має, на нашу думку, не перевищувати для перших трьох типів груп десять осіб, а для других двох типів – 15-20 осіб.

Також варто додати, що розміри проміжних ланок між організацією та зовнішнім середовищем – секторальних мереж можуть змінюватися від малих до дуже великих (таблиця 6.15).

Таблиця 6.15

Структурна конфігурація	Розміри організаційних одиниць
<i>Проста структура</i>	<i>Великі</i>
<i>Механістична бюрократія</i>	<i>Великі внизу, всі інші відносно невеликі</i>
<i>Професійна бюрократія</i>	<i>Великі внизу, всі інші відносно невеликі</i>
<i>Дивізійна форма</i>	<i>Великі (зверху)</i>
<i>Адхократія</i>	<i>Всі відносно невеликі</i>
<i>Місіонерська форма</i>	<i>Чисельне зростання шляхом поділу на автономні анклавни (окрім автономії в ідеологічній сфері)</i>
Динамічна мережа	<p>Розміри партійних підрозділів – змінні, здатні до чисельного зростання від невеликих розмірів до великих без втрат своїх якостей</p> <p>Розміри органів та груп у середині підрозділів – невеликі (зазвичай – малі у соціологічному розумінні) групи</p> <p>Розміри сполучних ланок – секторальних мереж між організацією та зовнішнім середовищем – від малих до дуже великих</p>

6.2.7.6. Системи планування і контролю

Г. Мінцберг вважає, що метою плану є точна специфікація випуску, стандарту, який бажано отримати в майбутньому. А метою контролю є оцінка відповідності отриманого результату встановленому стандарту. На думку автора, не може бути контролю без попереднього планування, а плани за відсутності подальшого контролю просто втрачають сенс. Таким чином, плани і контроль регулюють випуск та, непрямым чином, поведінку.

Метою контролю над виконанням є регулювання загальних показників діяльності конкретної організаційної одиниці. Планування дій є засобом, за допомогою якого не рутинні рішення і дії цілої організації, зазвичай структурованої за функціональним принципом, можуть проєктуватися як інтегрована система.

Автор вважає, що оскільки планування дій передбачає вибір конкретних рішень, воно перестає бути чистою формою стандартизації випуску; скоріше, це

щось середнє між стандартизацією випуску і робочих процесів. Цю особливість автор представляє, виходячи з континууму посилення регулювання: 1) контроль над виконанням встановлює загальні стандарти результатів на якийсь період часу, без прив'язки до конкретних дій; 2) планування дій встановлює конкретні рішення і дії, які повинні бути прийняті і виконані в певні моменти часу; 3) формалізація поведінки встановлює засоби, за допомогою яких повинні бути виконані рішення і здійснені намічені дії.

У політичних партіях зі змінною структурою – динамічною мережею використовуються усі три інструменти континууму посилення регулювання:

- розширені засідання керівних органів різнорівневих партійних підрозділів контролюють хід виконання цілей, які закріплені за створеними ними тимчасовими виконавчими і проєктними групами, перебіг усіх процесів у партійному підрозділі на його відповідність до еталонного, а також – відповідність усіх своїх рішень та дій до партійної ідеології, її цілей, принципів та цінностей;
- розширені засідання здійснюють стратегічне планування розвитку закріплених за відповідними партійними підрозділами територій, адміністративних одиниць чи населених пунктів і відповідно, планують власну діяльність по реалізації цих планів;
- розширені засідання у процесі виконання вироблених ними стратегічних планів діють згідно методики колективної діяльності в динамічній мережі, яка стандартизує їхні робочі процеси, формалізуючи їхню поведінку, поведінку усіх їхніх структурних одиниць і поведінку їхніх учасників.

В той же час, стратегічне планування стане основним видом діяльності різнорівневих підрозділів поліструктурної партії. Його будуть здійснювати розширені засідання керівних органів цих підрозділів. Вони ж і виконуватимуть ці плани самостійно, або з допомогою утворених ними із своїх членів виконавчих та проєктних груп, які повністю підпорядковані материнським розширеним засіданням і контролюються ними. (таблиця 6.16). При цьому стратегічні плани різнорівневих підрозділів будуть узгоджуватися внаслідок участі в їхньому виробленні підрозділом вищого рівня представників партійних підрозділів нижчого рівня. Вони, з однієї сторони, вноситимуть у плани партійного підрозділу вищого рівня складові плани своїх базових підрозділів, а з іншої – ініціюватимуть зміни стратегічних планів своїх базових підрозділів на наступному циклі стратегічного планування у відповідності до стратегічних планів підрозділів вищого рівня, у виробленні яких вони брали участь перед тим.

Таблиця 6.16

Структурна конфігурація	Системи планування і контролю
Проста структура	Значне планування і контроль
Механістична бюрократія	Планування дій
Професійна бюрократія	Незначне планування і контроль
Дивізійна форма	Значний контроль над виконанням
Адхократія	Обмежене планування дій (особливо в адміністративних адхократіях)
Місіонерська форма	Майже відсутнє планування; нормативний контроль на основі довіри
Динамічна мережа	Стратегічне планування – основний вид діяльності, значний контроль

6.2.7.7. Інструменти взаємодії

Г. Мінцберг зазначає, що для досягнення організацією необхідного ступеня координації виявляється недостатньо ні прямого контролю, ні трьох форм стандартизації. Тоді з метою досягнення координації організація повинна звернутися до взаємного узгодження.

Узагальнюючі результати досліджень у сфері менеджменту, Г. Мінцберг виділяє чотири основні типи інструментів взаємодій – зв'язані посадові позиції, спеціальні групи і постійні комітети, менеджери-інтегратори і матричну структуру.

Коли координація діяльності двох одиниць вимагає великого числа контактів, в організації може бути офіційно введена посадова позиція «зв'язкового», з тим щоб комунікації між ними здійснювалися безпосередньо, минаючи вертикальні канали.

Спеціальна група – це комісія, яка створюється для виконання конкретного завдання і розформовується по її вирішенні. **Постійний комітет** – більш стійка міжвідомча група, члени якої регулярно зустрічаються для обговорення проблем, що представляють для них спільний інтерес.

Формальні повноваження **менеджера-інтегратора** завжди включають деякі аспекти процесу прийняття рішень, які зачіпають різні відділи, але вони ніколи (за визначенням) не сягають до офіційної влади над співробітниками цих відділів.

Використовуючи **матричну структуру**, організація уникає необхідності вибору того чи іншого принципу групування; вона використовує відразу обидва

принципи – ринковий та функціональний. Тим самим організація встановлює подвійну структуру влади. Як наслідок, при матричній структурі доводиться жертвувати принципом єдиноначальності. Формальні повноваження передаються вниз по ієрархії, а потім дробляться, в результаті чого виникає спільна відповідальність, а ідея безперервного ланцюга інстанцій елімінується. Автор зазначає, що подвійна влада порушує принципи і чіткість структури. При цьому різні лінійні менеджери рівні за статусом і несуть рівну відповідальність за одні й ті ж рішення. Тому вони змушені узгоджувати між собою виникаючі неузгодженості, що виражається в нестійкому балансі влади. Це безперервно породжує конфліктні ситуації і зумовлює ескалацію конфліктів.

Як і в матричній структурі, у політичній партії зі змінною структурою – динамічною мережею лідери-політики, які входять у керівний орган кожного підрозділу у першій структурній площині, змушені узгоджувати між собою виникаючі неузгодженості. Проте вони роблять це не в рамках керівного органу першої структурної площини, що породжувало би конфлікти та зумовлювало їхню ескалацію, а у складі розширеного засідання у другій структурній площині, яке, у силу своєї чисельності, стає визнаним усіма арбітром і яке має найвищу ступінь легітимності у підрозділі – вищу за легітимність його керівного органу у першій структурній площині чи будь-якого окремого лідера.

Розв'язувати постійно виникаючі конфлікти у бізнесових та виробничих організаціях із матричною структурою може лише керівник вищого рівня. При чому він може робити це ефективно і результативно лише маючи владу у вигляді можливості винагороджувати і карати працівників зміною розміру заробітної плати⁶²⁶. У політичних партіях лідери не мають такого інструменту влади і відповідного йому джерела управлінської енергії, тому породжені ситуаціями, які безперервно відтворює ця структура, конфлікти швидко зумовляють руйнування поля довіри, фрагментацію і розпад політичної партії з матричною структурою, якщо така колись буде створена.

На перший погляд змінна структура – динамічна мережа нагадує матричну структуру, однак принципово відрізняється від неї. Динамічна мережа змушує працювати разом наділених рівними повноваженнями членів керівного органу кожного партійного підрозділу, за якими закріплено різні сектори діяльності, у складі його розширеного засідання за методикою, яка унеможливорює ескалацію

⁶²⁶ Адизес И. Управление жизненным циклом корпораций / Ицхак Калдерон Адизес; пер. с англ. В. Кузина. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.

міжособистісних та міжгрупових конфліктів (див. тут⁶²⁷ і тут⁶²⁸) і передбачає прийняття керівним органом остаточних рішень у присутності всіх учасників розширеного засідання, які разом із членами цього органу безпосередньо перед тим виробляли проекти рішень.

Отже, у різнорівневих підрозділах спроєктованої нами поліструктурної політичної партії використовується власна унікальна система інструментів взаємодії – методика колективної діяльності в динамічній мережі. Вона включає систему постійних комітетів (секторальних і пленарних груп розширеного засідання, а також контролюючих процесних груп) і спеціальних груп (тимчасових перехресних, виконавчих і проектних груп), які зв'язані між собою відповідним цій методиці алгоритмом реструктуризації у них членів і запрошених не членів партійного підрозділу.

Таблиця 6.17

Структурна конфігурація	Інструменти взаємодії
<i>Проста структура</i>	<i>Незначна кількість інструментів взаємодії</i>
<i>Механістична бюрократія</i>	<i>Незначна кількість інструментів взаємодії</i>
<i>Професійна бюрократія</i>	<i>Інструменти взаємодії в адміністрації</i>
<i>Дивізійна форма</i>	<i>Незначна кількість інструментів взаємодії</i>
<i>Адхократія</i>	<i>Велика кількість інструментів взаємодії</i>
<i>Місіонерська форма</i>	<i>Обмежена потреба у напівофіційних інструментах взаємодії</i>
Динамічна мережа	Інструменти взаємодії складають основу виробничого процесу, вони визначаються і упорядковуються у певну циклічну послідовність методикою колективної діяльності в динамічній мережі

Таким чином, інструменти взаємодії складуть основу виробничого процесу кожного підрозділу поліструктурної партії. Вони визначаються і упорядковуються в певну циклічну послідовність методикою колективної діяльності в динамічній мережі (таблиця 6.17).

⁶²⁷ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

⁶²⁸ Плахтій Т. Архетипне управління соціальними системами та організаційні інструменти для його реалізації [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 травня 2014. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/22602>

6.2.7.8. Децентралізація

Г. Мінцберг зазначає, що коли всі права щодо прийняття рішень зосереджені в одній точці організації – в кінцевому підсумку, в руках однієї людини, – ми можемо вважати організацію централізованою; якщо ж вони належать багатьом людям, структуру можна назвати децентралізованою.

На думку автора, децентралізація необхідна організації тому, що не всі її рішення може досягнути один центр, розум однієї людини. Ще один об'єктивний фактор, який штовхає організацію до децентралізації, полягає в тому, що вона дозволяє організації оперативніше реагувати на зміни, що відбуваються на локальних рівнях. І останній фактор вибору на користь децентралізації полягає в тому, що вона забезпечує мотивацію співробітників.

На думку автора, централізацію і децентралізацію слід розглядати не як окремі абсолютні, але як два полюси континууму. Він розглядає **вертикальну децентралізацію** як розосередження влади вниз по ланцюжку лінійних повноважень, а **горизонтальну децентралізацію** – як вплив на процес прийняття рішень не керівників.

На думку автора, влада над усіма рішеннями не обов'язково розподіляється в одній точці. Тому існують два інших типи децентралізації. При **селективній децентралізації** повноваження приймати рішення різних типів розподіляються по різних частинах організації. **Паралельна децентралізація** означає розподіл прав на прийняття рішень різних типів в одній точці організації.

Автор виділяє п'ять окремих типів вертикальної і горизонтальної децентралізації. Їх можна розмістити вздовж одного континууму, крайні точки якого займають централізація в обох напрямках і децентралізація в обох напрямках:

Тип А: вертикальна і горизонтальна централізація. Право приймати рішення зосереджено в руках однієї людини, вищого керівника лінійної ієрархії – головного виконавчого директора.

Тип Б: обмежена вертикальна децентралізація (селективна). Їй відповідає бюрократична організація, що виконує завдання, які не потребують особливої кваліфікації, і використовує з метою координації стандартизацію робочих процесів.

Тип В: обмежена вертикальна децентралізація (паралельна). Організація із таким типом децентралізації є розбитою на ринкові організаційні одиниці, або підрозділи, менеджерам яких делеговано (паралельно) значні офіційні права із прийняття рішень щодо операцій на ринках, які вони обслуговують.

Тип Г: селективна вертикальна і горизонтальна децентралізація. У таких організаціях по вертикалі права на прийняття рішень різних типів делегуються робочим групам, що перебувають на різних рівнях ієрархії. А по горизонталі ці групи селективно користуються знаннями фахівців допоміжного персоналу в залежності від технічного рівня прийнятих ними рішень: в одних випадках експерти консультують лінійних менеджерів, в інших вони спільно з менеджерами утворюють команди і спеціальні групи з вироблення конкретних рішень і навіть контролюють вибір. Координація всередині робочих груп і між ними здійснюється переважно за допомогою взаємного узгодження.

Тип Д: вертикальна і горизонтальна децентралізація. Права на прийняття рішень зосереджені переважно в операційному ядрі, що складається з професіоналів, трудова діяльність яких координується в основному за допомогою стандартизації кваліфікації. Організація в великій мірі децентралізована по вертикалі, так як влада знаходиться на найнижчому рівні ієрархії. А значна децентралізація по горизонталі пояснюється тим, що ця влада належить численним не-менеджерам – а саме, операторам.

У розділі 6.2.4 ми вже розглядали особливості розподілу влади у політичній партії зі змінною структурою – динамічною мережею і прийшли до висновку, що з однієї сторони влада у різномісних партійних підрозділах належить професіоналам – фахівцям і експертам у відповідних секторах у силу їхніх знань, а з іншої – усі члени і запрошені не члени розширеного засідання керівного органу партійного підрозділу будь-якого рівня є уже або стануть незабаром експертами і професіоналами у пріоритетних для партії секторах.

Таблиця 6.18

Структурна конфігурація	Децентралізація
Проста структура	Централізація
Механістична бюрократія	Обмежена горизонтальна децентралізація
Професійна бюрократія	Горизонтальна і вертикальна децентралізація
Дивізійна форма	Обмежена вертикальна децентралізація
Адхократія	Вибіркова децентралізація
Місіонерська форма	Вертикальна і горизонтальна децентралізація
Динамічна мережа	Горизонтальна і вертикальна децентралізація, координація всередині робочих груп і між ними здійснюється за допомогою взаємного узгодження

Додамо лише, що розподіл влади по вертикалі між різномісними партійними підрозділами повинен здійснюватися згідно із принципом субсидіарності, у відповідності до якого механізм управління партією має будуватися «знизу вгору»:

всі проблеми, які можуть ефективно вирішуватися внизу, повинні перебувати в компетенції партійних підрозділів нижчого рівня.

Таким чином політичну партію зі змінною структурою – динамічною мережею можна вважати горизонтально і вертикально децентралізованою організацією, у якій координація всередині робочих груп і між ними буде здійснюватися за допомогою взаємного узгодження (таблиця 6.18).

6.2.8. Умови функціонування динамічної мережі

6.2.8.1. Вік і розмір

Розглядаючи вік і розмір організацій Г. Мінцберг формулює *п'ять гіпотез, дві з яких стосуються віку, а три – розміру. На його думку, їх слід розглядати у контексті того, що дорослішання і зростання організацій є не лінійним рухом, а серією окремих переходів між «стадіями розвитку»*. Це повністю корелює із типовим шляхом розвитку організацій у методиці І. Адізеса⁶²⁹.

У розділі 8.2 і в роботі⁶³⁰ ми показали, що політичні партії зі змінною структурою – динамічною мережею мають розвиватися оптимальним шляхом, який описав І. Адізес. Тому, розглядаючи гіпотези Г. Мінцберга будемо пам'ятати, що поліструктурні партії розгортаються лінійно, без структурної перебудови.

Отже Г. Мінцберг сформулював наступні гіпотези:

Чим старша організація, тим більш формалізована її поведінка.

На оптимальному шляху розвитку політичні партії зі змінною структурою – динамічною мережею повинні формалізувати поведінку своїх членів уже на старті.

Структура відображає епоху виникнення галузі.

Справді, структура традиційних політичних партій відображає епоху виникнення їхньої «галузі», що сталося кілька століть тому. Саме через вибір структури, яка не відповідає сучасним умовам зовнішнього середовища (див. нижче), політичні партії виявилися простішими за нього, а тому нездатними здійснювати свої управлінські функції щодо нього. Це, на нашу думку, зумовлює гостру

⁶²⁹ Адізес І. Управление жизненным циклом корпораций / Ицхак Калдерон Адизес; пер. с англ. В. Кузина. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.

⁶³⁰ Плахтій Т. Типовий і оптимальний шляхи розвитку політичних організацій за методологією Адізеса [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 10 липня 2015. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/tipoviy-i-optimalniy-shlyahi-rozvitku-politichnih-organizatsiy-za-metodologiyeyu-adizesa.html>

необхідність запровадження у цих організаціях відповідних структурно-організаційних змін з метою формування у них набору якостей, які зможуть зробити їх здатними ефективно та результативно діяти у складному та динамічному зовнішньому середовищі – сучасному суспільстві.

Чим більша організація, тим складніша її структура (тобто робочі завдання є більш спеціалізованими, організаційні одиниці – більш диференційованими, адміністративний компонент – більш розвиненим).

Політичні партії зі змінною структурою – динамічною мережею у процесі їхнього розгортання також будуть ускладнятися – диференціювати свої одиниці, охоплюючи спочатку області, потім обласні центри, далі райони і міста обласного значення, і, зрештою, громади. При цьому, очевидно, що їхній адміністративний компонент буде розвиватися разом із розвитком організації. У певній мірі зростатиме спеціалізація робочих завдань внаслідок додавання нових пріоритетних для партії секторів життєдіяльності суспільства. Однак це не зумовить необхідності запровадження додаткових координаційних механізмів – вони усі від самого створення будуть запроваджені у підрозділах таких партій у складі методики колективної діяльності в динамічній мережі. І тому зростання масштабу цих підрозділів принципово не змінить їхньої організаційної структури та функцій.

Чим більша організація, тим більший середній розмір її організаційних одиниць.

Ця гіпотеза стосується поліструктурної політичної партії лише частково – справді середній розмір її різнорівневих підрозділів буде зростати, однак розміри секторальних, перехресних, процесних, а також однорівневих виконавчих і проєктних груп залишаться сталими і не перевищуватимуть 3 – 10 осіб для груп перших трьох типів і 3 – 20 осіб для груп других двох типів.

Чим більша організація, тим сильніша формалізація її поведінки.

Ця гіпотеза не є коректною щодо організацій, які розвиваються оптимальним шляхом згідно методики Адізеса. Вже у момент створення поведінка членів політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею повинна бути максимально формалізованою внаслідок використання усіх координаційних інструментів стандартизації, у першу чергу – внаслідок запровадження найбільш жорсткого інструменту, який формалізує поведінку – стандартизації робочих процесів. Тому з розвитком такої партії рівень формалізації поведінки її членів залишатиметься сталим.

Отже зміна віку і розміру політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею не зумовить необхідності її трансформації у якусь іншу конфігурацію – вона залишатиметься такою ж у будь-якій точці власного процесу розгортання

оптимальним шляхом за методикою Адізеса до стадії свого розквіту (таблиця 6.19).

Таблиця 6.19

Структурна конфігурація	Вік і розмір
<i>Проста структура</i>	<i>Зазвичай молода і невелика (перша стадія)</i>
<i>Механістична бюрократія</i>	<i>Зазвичай давно існуюча і велика (друга стадія)</i>
<i>Професійна бюрократія</i>	<i>Різні</i>
<i>Дивізійна форма</i>	<i>Зазвичай давно існуюча і дуже велика (третья стадія)</i>
<i>Адхократія</i>	<i>Зазвичай молода (операційна адхократія)</i>
<i>Місіонерська форма</i>	<i>Зазвичай молода і невелика [Т. П.]</i>
Динамічна мережа	Чисельно зростаюча політична партія у будь-якій точці процесу розгортання оптимальним шляхом за методикою Адізеса

6.2.8.2. Технічна система

На думку Г. Мінцберга, *технологія – широке поняття, яке вживають – в тому числі зловживають – у багатьох контекстах*. Він у своїй книзі уникає його вживання і розглядає *технологію у найширшому значенні як базу знань організації, вживаючи замість нього термін «складність» під час обговорення умов функціонування організації*. Запровадивши поняття *«технічна система організації»*, яке, на думку автора, є *тотожним поняттю «технології» у вузькому значенні останнього*, він розглядає її як *сукупність інструментів, що використовуються в операційному ядрі для перетворення вихідних матеріалів в результат*.

З точки зору автора, *технологія і технічна система – різні поняття*. В одних виробництвах використовують складну технологію (тобто базу знань) при простій технічній системі і навпаки – в інших виробництвах використовують складну технічну систему, не володіючи знаннями про технології її функціонування. Наприклад, користувачам складної технічної системи – комп'ютера не обов'язково володіти знаннями про технології його функціонування.

У цьому контексті різнорівневі підрозділи політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею використовуватимуть складну технологію (тобто базу знань) для переробки вхідної сировини – наростаючого потоку інформації із зовнішнього середовища у кінцевий продукт – керівні впливи на нього, володіючи при цьому простою технічною системою, основний елемент якої складає приміщення із пересувними столами та стільцями (таблиця 6.20).

Таблиця 6.20

Структурна конфігурація	Технічна система
Проста структура	Проста, але регульована
Механістична бюрократія	Регульована, але не автоматична, не розвинута
Професійна бюрократія	Нерегульована і нерозвинута
Дивізійна форма	Здатна до розділення або така як у механістичній бюрократії
Адхократія	Дуже розвинута і часто автоматизована (в адміністративних адхократіях); нерегульована і нерозвинута (в операційних адхократіях)
Місіонерська форма	Проста, не регульована
Динамічна мережа	Нерегульована і нерозвинута

6.2.8.3. Зовнішнє середовище

У своїй книзі Г. Мінцберг виділяє чотири основні показники зовнішнього середовища.

1. Стабільність. Навколишнє середовище організації може варіюватися від **стабільного до динамічного**. На рівень динаміки середовища впливають найрізноманітніші чинники, включаючи дестабілізацію політики держави, непередбачувані повороти в економіці, несподівані зміни в споживчому попиті, пропозиції конкурентів або художніх запитів клієнтів, часті новації рекламного агентства, стрімкі зміни електронних технологій і навіть різку, непередбачену синоптиками зміну погоди. При цьому «динамічне» в даному випадку означає не мінливе, а непередбачуване; просто мінливість можна передбачити, наприклад передбачити поступове зростання попиту.

2. Складність. Зовнішнє середовище організації (в даному випадку її «технологія») може варіювати від **простого до складного**. Складність впливає на структуру через проміжну змінну зрозумілості виконуваної діяльності. Причому раціоналізоване знання, незалежно від його принципової складності, ми відносимо до простого, так як воно розбивається на легко сприйнятливі частини.

3. Різноманітність ринку. Ринки організації можуть варіюватися від **інтегрованих (єдиних) до диверсифікованих**. Різноманітність ринку може бути обумовлена широким діапазоном клієнтури, продуктів і послуг, географічних регіонів розповсюдження продукції. Ринкова різноманітність впливає на структуру через проміжну змінну різноманітності виконуваної роботи.

4. Ворожість. Оточення організації варіюється від **сприятливого до ворожого**. Ворожість залежить від конкуренції, від взаємин організації з профспілками, урядом та іншими зовнішніми групами, від доступності ресурсів.

Звичайно, вороже середовище зазвичай відрізняється динамічністю. Ворожість впливає на структуру через проміжні змінні швидкості необхідної реакції.

Аналізуючи ці показники, автор робить наступні висновки:

- чим динамічніше оточення, тим більш органічною має бути структура;
- чим складніше зовнішнє середовище, тим більше децентралізованою є структура;
- чим різноманітніші ринки організації, тим більше вона схильна до поділу на ринково орієнтовані організаційні одиниці (якщо є можливість використання ефекту масштабу);
- крайня ворожість оточення змушує будь-яку організацію до тимчасової централізації структури;
- невідповідності оточення спонукають організацію до вибіркової децентралізації у диференційовані робочі сузір'я.

Перші два показники зумовлюють чотири основні типи структур, представлені автором у таблиці, яку ми взяли із книги⁶³¹ і представили нижче як таблицю 6.21.

Таблиця 6.21

Зовнішнє середовище	Стабільне	Динамічне
Складне	Децентралізована бюрократична (стандартизація навиків)	Децентралізована органічна (взаємне узгодження)
Просте	Централізована бюрократична (стандартизація процесів праці)	Централізована органічна (прямий контроль)

Просте стабільне зовнішнє середовище породжує централізовані бюрократичні структури – класичний організаційний тип, який використовує для досягнення координації стандартизацію процесів праці. Організації із такими структурами стандартизують свої продукти і процеси, повільно впроваджують зміни, координують діяльність на верхніх поверхах ієрархії, де інформація легко акумулюється і осмислюється.

Складне стабільне зовнішнє середовище призводить до бюрократичних, але децентралізованих структур, які використовують з метою координації стандартизацію знань і навичок. Оскільки організація виконує цілком передбачувану діяльність, вона може покладатися на стандартизацію; оскільки мова йде про складну для розуміння роботу, організація має можливість децентралізації.

⁶³¹ Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Генри Минцберг; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2004. – 512 с.

Влада повинна передаватися високоосвіченим професіоналам операційного ядра, які добре розбираються в складній, але разом з тим одноманітній діяльності. Типові приклади такої структури – багатопрофільні лікарні та вищі навчальні заклади.

Якщо **зовнішнє середовище динамічне і при цьому просте**, організації необхідна гнучкість органічної структури, але вона може залишатися централізованою. Основним координаційним механізмом стає прямий контроль. Це характеристики підприємницької фірми, що шукає на ринку легку для розуміння, але динамічну нішу, яка дозволить уникнути бюрократизації. Підприємець жорстко контролює діяльність організації, але у нього немає підстав ділитися владою з її техноструктурою.

Якщо **динамічне зовнішнє середовище одночасно є складним**, організації доводиться децентралізуватися: надавати повноваження менеджерам і фахівцям, що здатні зрозуміти складні проблеми, і дозволяти їм гнучко взаємодіяти в органічній структурі, з тим щоб вони могли своєчасно реагувати на непередбачувані зміни середовища. Взаємне узгодження виявляється головним механізмом координації. Його використання підкріплюється відповідними інструментами взаємодій.

Ринкова різноманітність може розглядатися як третій фактор, тобто окрема умова на додаток до представленої у таблиці 13 двофакторної матриці. Чотири типи структур будуть тяжіти до функціональності, якщо вони оперують на єдиних ринках, і до ринкової орієнтації (принаймні на вищих рівнях), якщо вони диверсифіковані.

Аналогічно можна вважати, що **крайня ворожість** спонукає кожен з чотирьох типів структур до тимчасової централізації, незалежно від початкового ступеню децентралізації.

Всі перераховані умови припускають рівномірність зовнішніх середовищ або принаймні такі, які можна вважати рівномірними (однаковими) в силу домінування однієї характеристики. Однак реальні зовнішні середовища практично завжди є нерівномірними та неоднорідними, на що організація змушена реагувати диференціюванням структури. Вона створює ряд робочих сузір'їв, вибірково децентралізує владу, наділяючи ці сузір'я повноваженнями, ієрархічно розміщує кожну групу у відповідності до значень її рішень для всієї організації, дозволяє сузір'ям проектувати власні внутрішні структури відповідно до вимог їхніх конкретних субсередовищ.

В той же час Г. Мінцберг відкидає твердження про те, що ситуаційні фактори (вік і розмір організації; використовувана в її операційному ядрі технічна система; різні аспекти зовнішнього для організації середовища, перш за все

стабільність, складність, різноманітність і ворожість; і відносини влади) є незалежними змінними, які диктують вибір параметрів дизайну. Автор, використовуючи «системний» підхід, розглядає конфігурації ситуаційних і структурних параметрів як «гештальти», кластери жорстко залежних відносин. В системі немає залежних або незалежних змінних; кожна залежить від всіх інших. Великі розміри організації вимагають бюрократизації структури, але й бюрократії прагнуть до зростання. Швидкі зміни умов можуть зажадати органічної структури, але організації з органічною структурою також прагнуть до динамічних умов, в яких вони відчують себе більш комфортно. Автор робить висновок про те, що організації – в усякому разі ефективні – по можливості, заради збереження когерентності своїх гештальтів, готові до змін як ситуаційних, так і структурних параметрів.

Без сумніву, політичні партії також відносяться до класу організацій. Тому можна припустити, що параметри їхньої організаційної будови у певній мірі мають відповідати типу зовнішнього середовища, у якому вони будуть діяти.

В той же час, за класифікацією Г. Мінцберга зовнішнє середовище сучасних українських політичних партій є **динамічним і складним** (таблиця 6.22). Їхні «політичні ринки» є **диверсифікованими**, що зумовлено широким діапазоном клієнтури (від громадян до організацій і спільнот різного типу), продуктів і послуг (керівних впливів різного типу у різних сферах життєдіяльності суспільства на різних його рівнях), географічних регіонів розповсюдження продукції (усієї країни, областей, населених пунктів, районів, громад). При цьому зовнішнє середовище цих організацій по своїй структурі є **нерівномірним і неоднорідним**. Разом з тим, воно варіюється від **сприятливого до ворожого**.

Таблиця 6.22

Структурна конфігурація	Зовнішнє середовище
Проста структура	Просте і динамічне, іноді вороже
Механістична бюрократія	Просте і стале
Професійна бюрократія	Складне і стале
Дивізійна форма	Відносно просте і стале; різноманітні ринки (особливо товарні та ринки послуг)
Адхократія	Складне і динамічне; іноді нерівноправне (в адміністративних адхократіях)
Місіонерська форма	Будь-яке [Т. П.]
Динамічна мережа	Складне і динамічне

Таке зовнішнє середовище зумовлює необхідність забезпечити **високий рівень децентралізації** сучасних політичних партій із використанням у якості основного механізму координації **взаємного узгодження**, що підкріплене відповідними

інструментами взаємодій. При цьому вони мають бути «**ринково орієтованими**», охоплюючи виробленими продуктами – керівними впливами всіх громадян країни, її адміністративні одиниці та географічні регіони у всіх секторах життєдіяльності суспільства. Варіювання зовнішнього середовища від сприятливого до ворожого зумовлює необхідність організації швидко реагувати на такі зміни, оперативно здійснюючи **централізацію і децентралізацію** шляхом миттєвої реструктуризації в різні типи організаційних структур. З огляду на нерівномірність та неоднорідність реального зовнішнього середовища, сучасні політичні партії повинні бути здатними створювати із свого членства різні **постійні і тимчасові функціональні органи та групи**, наділяти їх відповідними повноваженнями змінювати власні внутрішні структури відповідно до вимог їхніх конкретних субсередовищ.

Отже, складне і динамічне зовнішнє середовище, на думку Г. Мінцберга, потребує вибору децентралізованої органічної структури із **взаємним узгодженням** у якості механізму координації.

Цим характеристикам найбільше відповідає розглянута автором п'ята конфігурація – адхократія. Однак, на нашу думку, визначені Г. Мінцбергом її переваги у політичних партіях будуть нівелюватися недоліками, які також визначив цей автор і які ми розглянемо у розділі 6.2.9.

Тому ми припускаємо, що **розроблена нами змінна структура – динамічна мережа із основним механізмом координації – взаємним узгодженням, яке доповнюється, упорядковується і посилюється усіма іншими механізмами координації, стане оптимальною структурою для політичних партій, що діють у складному і динамічному зовнішньому середовищі – сучасному суспільстві.**

6.2.8.4. Влада

На думку Г. Мінцберга, *організації далеко не завжди приймають умови, які диктуються їм віком і розміром, використовуюваною технічною системою, стабільністю, складністю, різноманітністю і ворожістю зовнішнього середовища. У дизайні структури важливу роль відіграють і фактори влади, особливо наявність зовнішнього контролю над організацією, особистих потреб різних її членів і поточної моди, яка присутня в культурі, в контексті якої діє організація (по суті, мова йде про владу соціальних норм).* Фактори влади автор описує в трьох нижченаведених гіпотезах.

Чим жорсткішим є зовнішній контроль над організацією, тим більш централизованною і формалізованою є її структура.

Ми не розглядаємо партії (а фактично партійно-політичні проекти), над якими може бути встановлений зовнішній контроль. Навпаки, всі запропоновані нами організаційно-технологічні інструменти, як складові методики колективної роботи в динамічній мережі, спрямовані на забезпечення суб'єктності цілої поліструктурної партії і кожного із її різнорівневих підрозділів.

Прагнення до влади членів організації призводить до надмірної централізації структури. *Всі члени організації зазвичай прагнуть до влади, до контролю якщо не над іншими людьми, то хоча б над рішеннями, що впливають на процес їхньої праці. Менеджери стратегічної вершини підтримують централізацію по вертикалі і горизонталі; менеджери середньої лінії – вертикальну децентралізацію, принаймні на своєму рівні, і горизонтальну централізацію з метою збереження влади всередині лінійної структури; аналітики і допоміжний персонал воліють горизонтальну децентралізацію, що дозволяє їм позбавити частини влади лінійних менеджерів; оператори прагнуть до вертикальної і горизонтальної децентралізації аж до операційного ядра.*

Все це у стократ посилюється в ієрархічно структурованих політичних партіях. Розроблена нами змінна структура – динамічна мережа спрямована на збалансування усіх цих прагнень шляхом розділення всього обсягу влади на невеликі частини та їхнього рівномірного розподілу по цілій організації та серед членів кожного партійного підрозділу.

Мода зумовлює прийняття структури свого часу (і своєї культури), іноді навіть врозріз з інтересами організації.

На жаль, сконструйована нами політична партія зі змінною структурою – динамічною мережею ще не була створена і розгорнута. Тому мода скоріше не сприяє її створенню. Навпаки, актуальною є мода на ієрархічно структуровані політичні партії – клони КПРС, кількість яких на сьогодні в Україні складає більше трьох з половиною сотень. Проте українська культура, а саме організаційна культура у частині історично засвоєних організаційних практик (габітусів), зумовлює безперервне відтворення українцями мережевої поведінки в поширених сьогодні ієрархічно структурованих політичних організаціях, що зумовлює швидку деградацію та маргіналізацію останніх⁶³² (див. розділ 3.2). Це дозволяє припустити, що габітусна – мережева організаційна культура українців сприятиме запровадженню у національних політичних партіях змінної структури – динамічної мережі, яка інтегрує у собі і циклічно відтворює ієрархічну та мережеву організаційні структури.

⁶³² Плахтій Т. Як зупинити фрагментацію еліт [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 13 листопада 2017. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/72987>

Отже у політичних партіях зі змінною структурою – динамічною мережею весь обсяг влади буде розділений на частини та розподілений між різнорівневими партійними підрозділами, а у середині останніх – серед членів розширеного засідання їхнього керівного органу, яке, по суті, є динамічним операційним ядром, що здійснюватиме системний контроль діяльності цих підрозділів. В той же час, сполучні ланки між організацією і зовнішнім середовищем – секторальні мережі також зможуть частково контролювати діяльність кожного партійного підрозділу, впливаючи на формування питань порядку денного його розширених засідань та виробляючи і пропонуючи альтернативи їхнього вирішення (таблиця 6.23).

Таблиця 6.23

Структурна конфігурація	Влада
<i>Проста структура</i>	<i>Контроль зі сторони керівництва, часто управляється власником</i>
<i>Механістична бюрократія</i>	<i>Технократичний, а іноді – зовнішній контроль</i>
<i>Професійна бюрократія</i>	<i>Контроль професійних операторів</i>
<i>Дивізійна форма</i>	<i>Контроль серединної лінії</i>
<i>Адхократія</i>	<i>Контроль фахівців</i>
<i>Місіонерська форма</i>	<i>Ідеологічний (нормативний) контроль зі сторони харизматичного лідерства [Т. П.]</i>
Динамічна мережа	Системний контроль зі сторони динамічного операційного ядра і частковий контроль зі сторони секторальних мереж (порядок денний, формування альтернатив вирішень питань порядку денного)

6.2.9. Недоліки адхократії та способи їхнього подолання у змінній структурі – динамічній мережі

Очевидно, що внаслідок використання одного і того ж основного механізму координації – взаємного узгодження, змінна структура – динамічна мережа є найбільш близькою до адхократії.

Розглядаючи у своїй книзі п'яту конфігурацію – адхократію, Г. Мінцберг зазначає, що жодна з інших розглянутих ним конфігурацій не здатна на складну інноваційну діяльність (якою займаються аерокосмічне агентство, авангардистська кінокомпанія, підприємство з виробництва дослідних зразків технічно складного обладнання або нафтохімічна компанія). Організація з простою структурою, безперечно, здатна впроваджувати нововведення, але відносно нескладні. Влаштування ж механістичної і професійної бюрократії орієнтоване на виконання завдань, а не вирішення проблем, на вдосконалення стандартних програм, а не на розробку нових. І хоча в порівнянні з механістичною

дивізійна організація має підвищену стратегічну гнучкість, вона не є справді інноваційною. Концентрація на управлінні за допомогою стандартизації випуску аж ніяк не заохочує інноваційну діяльність.

Складні інновації вимагають абсолютно особливої конфігурації, здатної об'єднати фахівців різних професій в злагоджено функціонуючі ad hoc (спеціальні) проектні команди. Користуючись терміном, який отримав широку популярність завдяки роботі⁶³³ Елвіна Тоффлера, можна сказати, що ці організації є адхократіями нашого суспільства.

В той же час автор відзначає суттєві проблеми адхократії. На його думку, три з них заслуговують особливого розгляду: притаманна адхократії невизначеність і реакції людей, змушених у ній існувати, її неефективність і її схильність до необґрунтованих перетворень в інші конфігурації.

Це зумовлює необхідність розглянути механізми подолання цих недоліків у розробленій нами для політичних партій змінній структурі – динамічній мережі.

6.2.9.1. Людська реакція на невизначеність

На думку автора, навіть усім серцем відданих адхократії людей часом бентежить її постійна мінливість та пануючі у ній плутанина і невизначеність.

Наслідком невизначеності адхократії, на думку Г. Мінцберґа, є політизація даної конфігурації. Поєднання невизначеності із взаємозалежністю робить адхократію найбільш політизованою з усіх п'яти конфігурацій. Жодна зі структур не є настільки яскравим підтвердженням дарвінівської теорії, як адхократія, – вона рідна мати для здорових, поки вони залишаються здоровими, і мачуха для слабких. Мінливі структури, які є, зазвичай, дуже змагальними і, часом, безжальними, стаючи благодатним ґрунтом для всіляких політичних сил. Якщо взяти, наприклад, матричну структуру: для неї характерна система суперництва, яка узаконює організаційні конфлікти.

Автор зазначає, що конфлікти породжують політичні ігри і в інших конфігураціях. Але ці конфлікти завжди утримуються в рамках чітко визначених правил. У простій структурі в центрі політичних бурь знаходиться керівник організації. Проте його строгий особистий контроль перешкоджає бурхливій політичній активності; ті, кому структура не до душі, просто залишають її. У всіх бюрократичних конфігураціях предмети конфліктів і політики добре зрозумілі – лінійна влада на противагу повноважень фахівців; професіонали проти непрофесіоналів; опір працівників менталітету тотального контролю;

⁶³³ Тоффлер Э. Шок будущего / Э. Тоффлер; пер. с англ. – М.: ООО «Издательство АСТ», 2002. – 557 с.

тенденційність інформації, що спрямовується в головний офіс; невизначеність категоризації, тощо. Наприклад, природно, що наділені значною владою висококваліфіковані фахівці професійної бюрократії схильні воювати один з одним, найчастіше – з приводу територіальних розпоряджень. Але ці баталії принаймні регулюються професійними нормами і приналежністю. І їхню ймовірність істотно знижує той факт, що професіонали працюють в основному поодиноці, часто – з власною клієнтурою. Інша річ адхократія, де фахівці різних професій повинні працювати разом в багатопрофільних командах і де в силу органічної природи структури політичні ігри майже не регламентовані правилами. Адхократія вимагає, щоб фахівець підпорядковував свої особисті цілі і стандарти професії потребам групи, незважаючи на те, що він, як і його колеги з професійної бюрократії, залишається, у всякому разі потенційно, індивідуалістом.

У бюрократії – особливо механістичного типу – менеджмент повинен приділяти велику увагу стримуванню конфліктів. Але в адхократії цього робити не треба – навіть якщо можливо. Такі спроби лише «душать» творчість. Конфлікти і агресивність є необхідними елементами адхократії; задача менеджменту – направити їх в конструктивне русло.

Все це зумовлює недоцільність і неможливість запровадження адхократії у політичних організаціях через те, що менеджери (лідери – політики) політичних партій не володіють основним джерелом управлінської енергії, яке є доступним для менеджерів бізнесових чи виробничих компаній⁶³⁴ і тому не можуть ефективно розв'язувати міжособистісні та міжгрупові конфлікти. За таких обставин перманентні конфлікти швидко руйнують поле довіри всередині партійних підрозділів і пасивують їхніх членів, зумовлюють та супроводжують формування клік політиків і їхню боротьбу за владу в різнорівневих партійних підрозділах і подальшу її концентрацію у руках учасників кліки – переможця, що за деякий час приведе до невідворотного переродження початкової адхократії у просту структуру із абсолютним лідерством однієї людини.

Динамічна мережа була цілеспрямовано розроблена для забезпечення безконфліктної діяльності партійних підрозділів у складі великих груп людей.

Для подолання внутрішніх міжособистісних та міжгрупових конфліктів вона використовує чотири інтегровані в одне ціле організаційно-технологічні інструменти⁶³⁵, що разом складають методіку колективної діяльності в динамічній мережі:

⁶³⁴ Адизес И. Управление жизненным циклом корпораций / Ицхак Калдерон Адизес; пер. с англ. В. Кузина. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.

⁶³⁵ Плахтій Т. ТЕОРІЯ ПОЛІТИЧНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ: концепція, конструювання, технологія діяльності та порядок розгортання політичних партій нового покоління зі змінною структурою – динамічною мережею / Навчальний відео-курс [Електронний ресурс] / Т. Плахтій. Динамічні мережі: Теорія та технологія : веб-сайт. – 5 жовтня 2020. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/videokurs/>

(1) декомпозицію сфери діяльності; (2) методика проведення мозкового штурму; (3) методика роботи у перехресних групах і (4) проєктний менеджмент (див. розділ 5.2).

Іншими словами, **методика колективної діяльності в динамічній мережі включає жорсткий координаційний механізм формалізації поведінки – стандартизацію робочих процесів, який, в результаті організаційно-структурного⁶³⁶ (архетипового⁶³⁷ або ситуативного⁶³⁸) управління, дозволить достатньо жорстко утримувати поведінку членів розширеного засідання у певних рамках (у даному випадку без можливості здійснити ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів) шляхом відтворення відповідних, спеціально сконструйованих ситуацій взаємодії.**

Таким чином, запровадження методики колективної діяльності в динамічній мережі зумовить упорядкування роботи множини секторальних та перехресних груп – адхократій у процесі їхньої взаємодії у складі розширеного засідання, а також – упорядкування роботи членів всередині цих груп.

Використання механізму координації механістичної бюрократії – стандартизації робочих процесів для впорядкування роботи адхократичних груп розширеного засідання суттєво знизить ступінь невизначеності різнорівневих підрозділів поліструктурних партій, упорядкує їхню роботу, а, головне, упорядкує і зробить циклічними порядок їхньої реструктуризації при зміні структурних площин (тобто упорядковує мінливість).

6.2.9.2. Проблеми ефективності

Г. Мінцберг зазначає, що *жодна структура не здатна знаходити рішення складних, погано структурованих проблем краще, ніж спроможна до інноваційної діяльності адхократія. Жодна не зрівняється з нею у витонченості нововведень. І, на жаль, в їхній вартості. Спосіб функціонування адхократії є відверто неефективним. Ідеально підходячи для унікальних проєктів, адхократія не вміє робити звичайних речей. Її покликання – екстраординарність. Всі бюрократії – це масові виробництва; вони домагаються ефективності завдяки*

⁶³⁶ Плахтій Т. Діяльність партій в сучасних умовах [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 16 січня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/75432>

⁶³⁷ Плахтій Т. Архетипне управління соціальними системами та організаційні інструменти для його реалізації [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 травня 2014. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/22602>

⁶³⁸ . Росс Л., Нисбетт Р. Человек и ситуация: перспективы социальной психологии / Л. Росс, Р. Нисбетт; пер. с англ. В. В. Румынского; под ред. Е. Н. Емельянова, В. С. Магуна. – М. : Аспект Пресс, 1999. – 429 с.

стандартизації. Адхократія спеціалізується на одиничних замовленнях і не здатна ні до стандартизації, ні, отже, до ефективності виробництва.

На думку автора, справжня причина неефективності полягає у високій вартості комунікацій. В інноваційних організаціях прийнято багато говорити; такий вже тут спосіб обміну знаннями і одночасного виношування нових ідей. Але на розмови йде чимало часу. У механістичній бюрократії приймає рішення і віддає розпорядження хтось нагорі. І всі справи. У адхократії інакше. У процесі прийняття рішень беруть живу участь всі працівники. По-перше, це менеджери всіх мастей – відповідальні за взаємодії функціональні керівники проєкту. По-друге, це фахівці, кожен з яких впевнений, що його голос має бути почутий. Скликаються збори (які, можливо, скасовують іншу нараду), на яких необхідно вирішити, хто саме буде приймати рішення. Потім ті, кому довірено це зробити, приступають до процесу його прийняття. Проблема формулюється і переформулюється, висуваються і обговорюються все нові й нові ідеї, утворюються і розпадаються альянси прихильників різних рішень, поки нарешті всі не вгамуються і не дійдуть згоди. Підсумкове рішення – сама його наявність є великою удачею – як правило, є запізнілим і вимагає окремого коригування. Все це ціна творчого вирішення складної, погано сформульованої проблеми.

Змінна структура – динамічна мережа впорядковує процеси вироблення, обговорення та узгодження рішень у секторальних і перехресних групах адхократичного типу як на рівні розширеного засідання, встановлюючи порядок реструктуризації його членів у ці групи, так і на рівні самих груп, встановлюючи і забезпечуючи дотримання однакового порядку обговорення у них секторальних питань. Таким чином стандартизація робочого процесу, яка забезпечується і підтримується методикою колективної діяльності в динамічній мережі, впорядковує та суттєво скорочує процес обговорення, оскільки комунікації є впорядкованими і відбуваються відразу на кількох комунікативних майданчиках. Впорядкувальна дія стандартизації робочих процесів посилюється одночасним запровадженням у підрозділах партії і змінною структурою – динамічною мережею стандартизації типів кінцевого продукту – керівних впливів та стандартизації знань і навичок шляхом розподілу учасників розширених засідань на секторальні групи у відповідності до їхньої кваліфікації, а також – стандартизації норм, на основі яких виробляються усі рішення. Також цю впорядкувальну дію посилює ще один координаційний інструмент динамічної мережі – прямий контроль, який використовується при взаємодії розширеного засідання із утвореними ним різномісними виконавчими, проєктними і процесними групами.

Крім того динамічна мережа дозволяє обмінюватися знаннями, народжувати нові ідеї як у процесі мозкового штурму, так і у процесі обміну ідеями між фахівцями та експертами різних секторів і напрямків у процесі розв'язання реальних

задач та проблем життєдіяльності суспільства. При цьому голос кожного учасника розширеного засідання щодо усіх питань буде точно почутий і обговорений, хоча його пропозиція може бути аргументовано відхиленою. Динамічна мережа також передбачає чіткий і однозначний порядок взаємодії розширеного засідання керівного органу партійного підрозділу, яке належить до другої структурної площини, із самим цим керівним органом, який належить першій структурній площині і який безпосередньо взаємодіє із зовнішнім середовищем, поставляючи у нього офіційні рішення цього підрозділу, проекти яких виробило розширене засідання: керівний орган перед завершенням роботи кожного свого розширеного засідання у присутності всіх учасників останнього у складі великої групи офіційно збирається і приймає вироблені цим засіданням проекти рішень.

Це забезпечить неформальний контроль розширеного засідання над керівним органом і, як наслідок, високу легітимність прийнятих ним офіційних рішень партійного підрозділу. У разі потреби, розширене засідання, як «сплячий» найвищий керівний орган партійного підрозділу будь-якого рівня, зможе «прокинутися» у форматі загальних зборів, партійної конференції чи з'їзду і вчинити необхідні дії щодо вироблених, обговорених і узгоджених ним проектів рішень самостійно.

Ще одна причина неефективності адхократії, на думку Г. Мінцберґа, *полягає у незбалансованості робочого навантаження. У такій структурі майже неможливо забезпечити персоналу – до слова сказати, дуже цінним фахівцям – постійну зайнятість. У січні вони цілими днями грають в бридж в очікуванні роботи, а в березні цілодобово не виходять з офісу, щоб не зірвати терміни здачі проекту.*

У будь-яких політичних партіях, включно із політичною партією зі змінною структурою – динамічною мережею ключовою є протилежна проблема – ліміт часу, який члени розширених засідань можуть на волонтерських засадах виділити щомісяця для партійної діяльності (див. розділ 3.2.20). Тому динамічна мережа у підрозділах поліструктурної політичної партії не збалансовує робоче навантаження, а намагається максимально ефективно і результативно використати виділені учасниками розширеного засідання волонтерські години для вироблення, обговорення, узгодження, прийняття, а також виконання рішень різнорівневими партійними підрозділами.

В той же час, робота секторальних мереж, що утворюють сполучну ланку – напівпроникну межу між партійними підрозділами та суспільством, в силу їхньої мережевої природи є хаотичною, мінливою і непередбачуваною. Однак вона також у певній мірі упорядковується керівниками і членами відповідних секторальних груп, які модерують і координують її діяльність, фокусуючи увагу учасників та забезпечуючи дотримання часових рамок процесів формування проектів порядку

денного розширених засідань керівних органів різнорівневих партійних підрозділів, а також процесів формування пропозицій, доповнень, заперечень і вироблення проєктів рішень з питань поточного порядку денного кожного такого підрозділу.

Таким чином запровадження у динамічній мережі координаційних механізмів – стандартизації робочих процесів, кваліфікації, випуску і норм, а також прямого контролю у рамках методики колективної діяльності в динамічній мережі з метою упорядкування, посилення і підтримки основного координаційного механізму такої організації – взаємного узгодження, зумовить впорядкування процесів вироблення, обговорення, узгодження, прийняття і виконання рішень її різнорівневими підрозділами, забезпечить високу ефективність та результативність цих процесів при їхньому максимальному здешевленні у межах виділеного учасниками розширених засідань цих підрозділів часу для партійної діяльності на волонтерських засадах.

6.2.9.3. Небезпеки необґрунтованих трансформацій

Г. Мінцберг зазначає, що, зазвичай, у бізнесових та виробничих організаціях одним з рішень проблем невизначеності та неефективності є зміна конфігурації. Співробітники, які більше не в силах миритися з невизначеністю, і клієнти, втомлені від неефективності, можуть спробувати надати структурі більш стабільну, бюрократичну форму.

На думку автора, в операційній адхократії зробити це досить легко. Організація просто стандартизує свої кращі програми і починає на них спеціалізуватися, поступово перетворюючись в професійну бюрократію. Або в останній раз вводить якесь нововведення і з його допомогою знаходить вигідну нішу на ринку та починає масове виробництво, перетворюючись в механістичну бюрократію.

На нашу думку, є два основні типи чинників, які зумовлюють структурну трансформацію будь-яких організацій, в тому числі й адхократій. Перший тип – описані Г. Міцбергом раціональні й усвідомлені працівниками або членами організації чинники – втомленість співробітників невизначеністю, мінливістю, неефективністю і конфліктністю адхократії. Другий тип – дія сукупності закономірностей, які не усвідомлюються учасниками або членами організацій. Г. Мінцберг визначив їх як набір сил, що розтягують організації у сторону різних визначених ним конфігурацій. У партології ці закономірності визначаються як дія закону олігархізації

Міхельса⁶³⁹, що зумовлює концентрацію влади у керівному ядрі при пасивації партійного загалу. На нашу думку, саме внаслідок сукупної дії цих сил або, іншими словами, внаслідок дії закону олігархізації Міхельса, відбувається неусвідомлена співробітниками або членами організації її структурна трансформація, часто залишаючи початкову демократичну структуру лише у статутних документах.

Політичні організації, у силу їхньої приналежності по замовчуванню до місіонерського типу, навряд чи здатні свідомо змінити свою структурну конфігурацію у тому сенсі, як про це написав Г. Мінцберг.

Однак олігархізація партій в силу дії закону олігархізації Міхельса і подальше їхнє перетворення в автократії при формальному збереженні статутної демократичної структури зумовлює необхідність запровадження відповідних запобіжників на організаційно-структурному рівні. Саме таким запобіжником, на нашу думку, у політичних партіях зі змінною структурою – динамічною мережею стане жорстке утримання діяльності її базових секторальних і перехресних груп як адхократій координаційним механізмом механістичної бюрократії – стандартизацією робочих процесів.

6.2.10. Підсумок

У розділі 6.2 ми розглянули поліструктурну партію або партію зі змінною структурою – динамічною мережею у системі структурних конфігурацій Генрі Мінцберґа⁶⁴⁰, а підрозділ такої організації – як багатоміністерське перервно-потокове виробництво керівних впливів із неструктурованого потоку інформації, що надходить із складного і динамічного зовнішнього середовища.

Визначили проблеми сучасних політичних партій, які неможливо вирішити у рамках розглянутих Г. Мінцберґом структурних конфігурацій і вирішення яких потребує створення нової конфігурації, що здатна це здійснити.

Показали, що такою структурною конфігурацією може стати розроблена нами змінна структура політичних партій – динамічна мережа. Припустили, що її слід розмістити над запропонованим Г. Мінцберґом шестикутником конфігурацій – на вершині неправильної шестигранної піраміди із цим шестикутником в основі. Таке її розміщення зумовлено тим, що динамічна мережа не може зробити із

⁶³⁹ Michels, R. *Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy*. New York: Free Press, [1911] 1962

⁶⁴⁰ Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Генри Минцберг; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Капустевского. – СПб.: Питер, 2004. – 512 с.

базового шестикутника, семикутник, ставши його новою вершиною, адже вона не володіє власним унікальним механізмом координації, а одночасно використовує всі існуючі. Також вона не включає нової – сьомої домінуючої частини організації, а інтегрує в операційному ядрі усі інші її складові.

Також ми обґрунтували, чому динамічну мережу не можна розташувати всередині шестикутника, розглядаючи її як гібрид запропонованих Г. Мінцбергом конфігурацій. Підставою так вважати стало те, що динамічна мережа не просто використовує всі існуючі в межах шестикутника координаційні механізми. Вона зв'язує їх в єдиний цілісний складений координаційний механізм, що призначений для координації роботи єдиної частини організації, яку можна віднести до інакшого типу, ніж типи усіх інших частин структурної схеми організації – до динамічного типу.

Таким чином, єдиною частиною організації зі змінною структурою – динамічною мережею стане її динамічне операційне ядро із напівпроникною межею із зовнішнім середовищем у вигляді сукупності секторальних мереж, яке виконуватиме функції усіх інших частин організації і яке, для виконання цих функцій, зможе у будь-який момент часу повністю або частково реструктуруватися у будь-які організаційні структури – ті, які забезпечать виникнення відповідних якостей, що необхідні для вирішення задач у зовнішніх субсередовищах певних типів у певні моменти часу.

Показали, що в основі складеного координаційного механізму змінної структури – динамічної мережі лежить взаємне узгодження, яке впорядковане і посилене стандартизацією праці, кваліфікації, випуску і норм, а також прямим контролем.

Обґрунтували виникнення сукупності нових якостей у політичних партій в результаті запровадження у їхніх різнорівневих підрозділах змінної структури – динамічної мережі. Першою з них стане вибіркоче набуття і утримання протягом необхідного часу динамічним операційним ядром організації частини корисних якостей усіх охоплених шестикутником конфігурацій при уникненні більшості їхніх основних недоліків. Другою важливою якістю стане здатність політичних організацій зі змінною структурою – динамічною мережею формувати у своїх членів сукупність мотивацій, що спроможні компенсувати у політичних партіях відсутність матеріальних мотивацій, з допомогою яких відбувається управління поведінкою персоналу у бізнесі та на виробництві. Наступна нова якість політичних партій, на нашу думку, виникне через те, що найбільш бюрократичний координаційний механізм – стандартизація процесів праці механістичної бюрократії, частково упорядкувавши перебіг процесів взаємного узгодження у множині адхократичних груп, зупинить їхню подальшу бюрократизацію, що посилить позитивні якості цих обох конфігурацій, послабивши негативні.

Також ми розглянули координаційні механізми, які використано для організації роботи кожної зі структурних одиниць партії зі змінною структурою – динамічною мережею.

Показали, що, з однієї сторони, влада у різнорівневих партійних підрозділах належить експертам і професіоналам у силу їхніх знань у пріоритетних для партії секторах, а з іншої – усі члени і запрошені не члени розширеного засідання керівного органу партійного підрозділу будь-якого рівня є вже або стануть незабаром експертами і професіоналами у цих секторах. Зробили припущення, що такий підхід повинен стати основою кадрової політики політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею.

Розглянули місце різнорівневих підрозділів політичних партій у системі державної влади, конкурентну боротьба між ними за право його зайняти та наслідки приходу до влади партій різних структурних типів.

Показали, що партійне виробництво можна вважати багатоміністерським перервно-поточним виробництвом унікальної, хоча і стандартизованої за типами, продукції – керівних впливів у рамках стратегічного управління зовнішніми середовищем та стратегічного самоуправління самим підрозділом.

Розглянули параметри дизайну змінної структури – динамічної мережі: спеціалізацію у виконанні робочих завдань; формалізацію поведінки; навчання та індоctrінацію; групування; розміри організаційних одиниць; системи планування і контролю; інструменти взаємодії; децентралізацію. Зробили висновок про те, що у політичних партіях безконфліктну діяльність можна забезпечити лише стандартизацією робочих процесів – координаційним механізмом механістичної бюрократії, коли ніхто із членів чи лідерів партійного підрозділу не вказує іншому члену, що той має робити, оскільки замість них це забезпечує знеособлений і визнаний усіма порядок діяльності в динамічній мережі.

Розглянули умови функціонування динамічної мережі. Зробили висновок про те, що зовнішнє середовище сучасних українських політичних партій за класифікацією Г. Мінцберга є динамічним і складним. Їхні «політичні ринки» є диверсифікованими, що зумовлено широким діапазоном клієнтури (від громадян до організацій і спільнот різного типу), продуктів і послуг (керівних впливів різного типу у різних сферах життєдіяльності суспільства на різних його рівнях), географічних регіонів розповсюдження продукції (усієї країни, областей, населених пунктів, районів, громад). При цьому зовнішнє середовище цих організацій за своєю структурою є нерівномірним і неоднорідним. Разом з тим, воно варіюється від сприятливого до ворожого.

Припустили, що розроблена нами змінна структура – динамічна мережа із основним механізмом координації – взаємним узгодженням, яке доповнюється,

упорядковується і посилюється усіма іншими механізмами координації, стане оптимальною структурою для політичних партій, що діють у складному і динамічному зовнішньому середовищі – сучасному суспільстві.

Розглянули недоліки адхократії, як найближчої до динамічної мережі конфігурації, зокрема притаманну адхократії невизначеність і конфліктність та реакції людей, змушених у діяти в таких умовах, її неефективність та її схильність до необґрунтованих перетворень в інші конфігурації. Показали, що динамічна мережа здатна нівелювати усі ці недоліки шляхом використання складеного механізму координації, який стабілізує процеси взаємного узгодження у первинних адхократичних групах, упорядковуючи і посилюючи їх стандартизацією праці, кваліфікації, випуску і норм, а також прямим контролем.

Розділ 7. Технологічні процеси партійного виробництва

7.1. Діяльна модель підрозділу політичної партії

Розглянемо діяльну модель підрозділу політичної партії, як автономної і цілісної (з визначеними межами) живої системи, яка здатна самовідтворюватися і яка перебуває у зовнішньому середовищі та здійснює стратегічне управління цим середовищем і стратегічне самоуправління власним внутрішнім середовищем у складі усіх своїх членів, що діють за методикою колективної діяльності в динамічній мережі (схема 7.1).

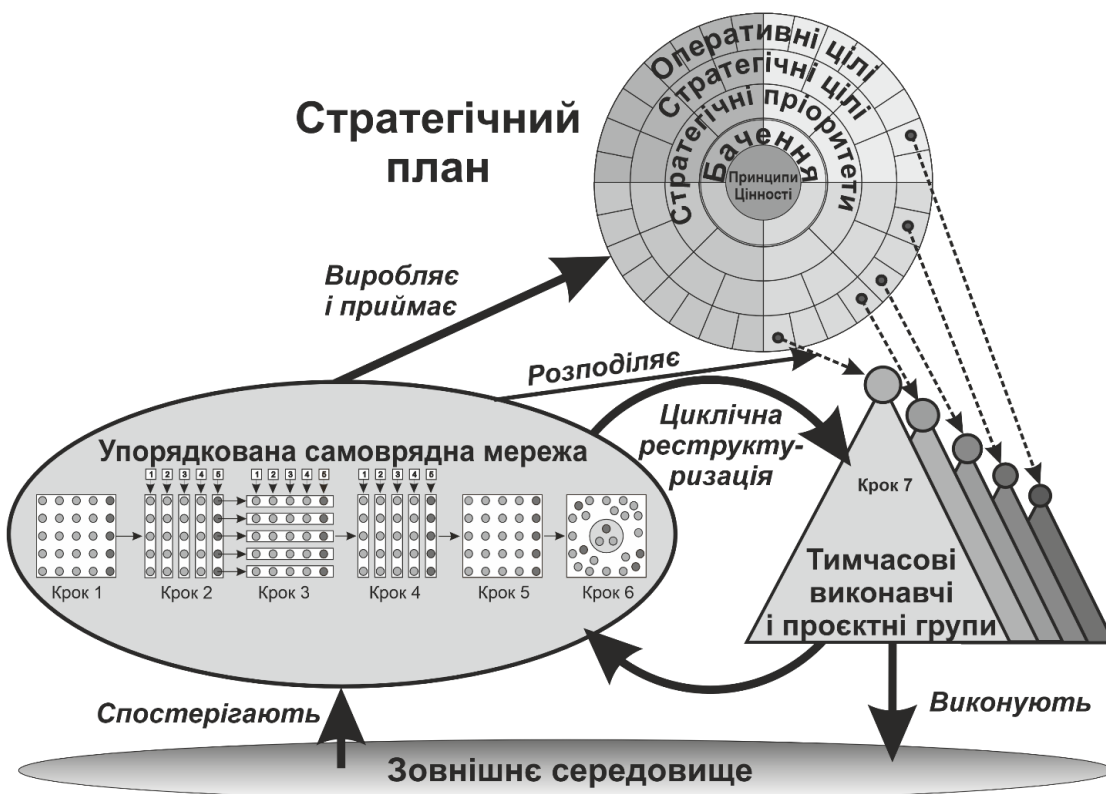


Схема 7.1. Діяльна модель підрозділу політичної партії.

Отже члени партійного підрозділу безперервно, у процесі своєї життєдіяльності, отримують і сприймають неструктурований потік інформації із зовнішнього та внутрішнього середовищ. Іншими словами, вони ведуть безперервне спостереження за цими середовищами.

На розширених засіданнях керівних органів різнорівневих партійних підрозділів їхні члени і запрошені не члени за методикою колективної діяльності в

динамічній мережі, проводять первинний аналіз та структурування отриманої інформації і здійснюють стратегічне планування, у рамках якого визначають або уточнюють на основі своєї ідеології, її цінностей і принципів наступні складові стратегічних планів: бачення зовнішнього і внутрішнього середовищ у майбутньому, SWOT-аналіз, аналіз SWOT-матриці, стратегічні пріоритети, стратегічні та оперативні цілі.

Разом з тим вони розподіляють весь необхідний для досягнення встановлених стратегічними планами оперативних цілей обсяг робіт поміж проектними, виконавчими та процесними групами.

У проміжках між розширеними засіданням своїх керівних органів, у відповідності до методики колективної діяльності в динамічній мережі, члени різнорівневих партійних підрозділів реструктуруються у множину відповідних тимчасових ієрархічно структурованих виконавчих і проектних груп, у складі яких вони під керівництвом відповідальних виконавців реалізують визначені планами їхньої роботи завдання з метою досягнення закріплених за цими групами оперативних цілей.

В той же час вони здійснюють спостереження за реакцією зовнішнього середовища і за змінами у внутрішньому середовищі та, після аналізу його результатів у процесі роботи наступних розширених засідань переглядають, а також, при потребі, коригують свої стратегічні плани.

Отже, діяльність партійного підрозділу будь-якого рівня політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею складає безперервне відтворення описаного циклу, у рамках якого колективний суб'єкт підрозділу у склад великої групи його членів і запрошених не членів здійснює методологію діяльності – стратегічне управління зовнішнім та стратегічне самоуправління внутрішнім середовищами за методикою колективної діяльності в динамічній мережі, спираючись власну адаптивну ідеологію з її принципами та цінностями.

Зазначимо, що представлений вище цикл діяльності партійного підрозділу є аналогом циклу Бойда⁶⁴¹ – інструменту конкурентної взаємодії різних соціальних систем, які, поряд із цим підрозділом, діють у зовнішньому середовищі.

Також нагадаємо, що розроблена нами і представлена у розділі 5.2 і в роботі⁶⁴² методика колективної безконфліктної діяльності великих груп в динамічній мережі дозволяє впорядкувати колективну роботу будь-якої кількості учасників великої групи в межах від двадцяти до тисячі осіб, що відповідає реальній чисельності більшості підрозділів українських політичних партій місцевого, обласного

⁶⁴¹ Ивлев А. А. Основы теории Бойда. Направления развития, применения и реализации. Монография / А.А. Ивлев. – Москва 2008. – Режим доступа: http://pentagonus.ru/_ld/0/23_KES.pdf

⁶⁴² Plakhtiy, Taras, Методика Колективної Діяльності в Динамічній Мережі (Methods of Collective Activity in a Dynamic Network) (January 26, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4018507>

та центрального рівнів і дозволить забезпечити сталу якість їхньої діяльності в умовах зростання складності внаслідок збільшення чисельності членів у рамках зазначених меж.

7.2. Поняття технологічного процесу партійних підрозділів

У розділі 1.3 і в роботі⁶⁴³ ми розглянули функціональну модель політичної партії і показали, що **партійне виробництво** призначене для створення із вхідної сировини – **інформаційних потоків** із зовнішнього та внутрішнього середовищ готової продукції – **керівних впливів** на обидва ці середовища.

В основі **партійного виробництва** лежить **виробничий процес**, який реалізується у різномірних партійних підрозділах.

В організації виробництва⁶⁴⁴ **виробничий процес** визначають як *сукупність взаємопов'язаних технологічними процесами процесів праці та природних процесів, у результаті яких початкова сировина і матеріали перетворюються на готову продукцію*. При цьому **природні процеси** відбуваються без прямої участі працівника.

У загальному випадку **виробничий процес** являє собою взаємозв'язану сукупність **основних, допоміжних та обслуговуючих** процесів, які разом забезпечують переробку сировини у готову продукцію.

У розділі 1.3 ми показали, що **основний виробничий процес** партійного виробництва забезпечує вироблення **основної продукції** – різнотипних керівних впливів на зовнішнє середовище, а **допоміжний – допоміжної продукції** – різнотипних керівних впливів на внутрішнє середовище з метою, в першу чергу, формування компетентності членів різномірних партійних підрозділів в результаті їхнього безперервного навчання у процесі партійної діяльності та вироблення у них відповідної комбінації різних видів мотивації, що необхідна для забезпечення їхньої системної участі у цій діяльності. Зрозуміло, що в силу критично малої кількості часу, який члени партій можуть виділити на партійну діяльність, основний і допоміжний виробничі процеси повинні бути інтегрованими і складати одне ціле – тобто здійснюватися одночасно.

Разом з тим, **виробничий процес** визначається сукупністю включених у нього взаємозв'язаних **технологічних процесів**.

⁶⁴³ Plakhtiy, Taras, Політична Партія Як Промислове Виробництво Керівних Впливів (Political Party as Industrial Operation Producing Managerial Influences) (January 22, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4015459>

⁶⁴⁴ Любченко Н. Л. Організація виробництва [Електронний ресурс] / Н.Л. Любченко // Lubbook : веб-сайт. – Режим доступу: https://lubbook.org/book_556.html

При цьому у партійному виробництві **технологічний процес** ми розглядаємо як частину виробничого процесу, яка складається з дій, що спрямовані на зміну стану сировини – взятих в роботу фрагментів інформаційних потоків із зовнішнього та внутрішнього середовищ.

Таким чином, **виробничий процес** різнорівневих партійних підрозділів включає сукупність технологічних процесів виготовлення усіх складових готової продукції, яку вони виробляють – керівних впливів на зовнішнє і внутрішнє середовища. Сукупність технологічних процесів, які складають виробничий процес партійного виробництва, ми розглядаємо як **порядок (технологію) колективної діяльності** членів різнорівневих партійних підрозділів, який описує цей виробничий процес.

У свою чергу, кожний **технологічний процес** складається із відповідної сукупності послідовних **технологічних операцій**, кожна з яких є закінченою частиною технологічного процесу, що виконується на одному робочому місці, як правило – в одній із сукупності груп різного функціонального призначення.

А кожна технологічна операція, у свою чергу, складається із відповідної послідовності **технологічних переходів** – закінчених частин технологічної операції, що включають одноосібну або колективну дискретну дію членів різнорівневих партійних підрозділів.

В той же час, **виробничий процес** політичної партії, як сукупність відповідних **технологічних процесів**, забезпечує реалізацію обраної **методології діяльності тими**, хто складає **суб'єкт організації** обраного типу і діє за обраною **методикою колективної діяльності**, спираючись на обрану **ідеологію** відповідного типу з її **принципами та цінностями**.

І навпаки – вибір встановлених нами і перелічених вище **чотирьох базових компонентів партійного будівництва** цілком і повністю визначає і **виробничий процес** і усі включені у нього **технологічні процеси**.

Повертаючись до визначення **виробничого процесу**, яке використовується в організації виробництва⁶⁴⁵, зазначимо, що **природними процесами**, які відбуваються без участі працівників у підрозділах політичних партій, на нашу думку, є **процеси групової динаміки**, що протікають у будь-яких людських групах в однаковий спосіб і досліджуються соціальною психологією, соціологією, груповим психоаналізом, етологією, біополітикою тощо.

Таким чином, кожен **технологічний процес в політичних партіях, як сукупність операцій з перероблення «сировини» (інформації) у напівфабрикати та вироблення «готової продукції» (керівних впливів) заданої складності та**

⁶⁴⁵ Любченко Н. Л. Організація виробництва [Електронний ресурс] / Н.Л. Любченко // Lubbook : веб-сайт. – Режим доступу: https://lubbook.org/book_556.html

інтенсивності, повинен відповідним чином пов'язувати «процеси праці» членів різнорівневих партійних підрозділів під час чергових і позачергових зібрань та у проміжках між ними із природними процесами групової динаміки, які є недоступними для ручного цілеспрямованого регулювання з боку членів партії та її лідерів.

Внаслідок цього кожен **технологічний процес** повинен забезпечити вивільнення⁶⁴⁶ членами різнорівневих партійних підрозділів достатнього обсягу соціальної енергії в процесі їхньої колективної взаємодії, її акумулювання та використання, що зумовить:

- максимальну ефективність та результативність колективної діяльності;
- безконфліктну взаємодію та кооперацію членів партії;
- формування у них достатнього рівня мотивації до колективної діяльності задля реалізації спільної мети;
- формування та підтримку поля довіри всередині партії;
- позитивну селекцію;
- саморозвиток та самовдосконалення членів партії;
- ріст числа членів різнорівневих партійних підрозділів без втрат основних якостей останніми;
- здатність впоратися із наростанням складності цих підрозділів і цілої організації внаслідок росту числа їхніх членів;
- зростання авторитету партії та її різнорівневих підрозділів внаслідок унеможливлення його використання для реалізації власних інтересів членами статутних керівних органів;
- пропозицію стратегій кооперації іншим політичним акторам зовнішнього середовища.

У розділі 2.5.1 і в роботі⁶⁴⁷ ми показали, що керуюча підсистема – політична партія повинна бути **складнішою** за керовану систему – власне суспільство, що дозволяє їй ставити цілі перед нею, формувати стратегії їхньої реалізації та реалізувати їх. Якщо керуюча підсистема з тих чи інших причин **стає простішою за керовану**, то вона робиться не здатною ефективно і результативно управляти власною системою – тою, всередині якої вона розподілена.

Складність керівної підсистеми – політичної партії або її окремого підрозділу – визначають два основні фактори:

⁶⁴⁶ Плахтій Т. Управління груповою динамікою в первинних осередках суспільно-політичних організацій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Politiko : веб-сайт. – 14 грудня 2011. – Режим доступу: <https://politiko.ua/blogpost74247>

⁶⁴⁷ Plakhtiy, Taras, Зовнішнє середовище політичних партій (External Environment of Political Parties) (October 18, 2021). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3944502>

(1) Складність керівних впливів, які така підсистема здатна виробляти і чинити щодо материнської системи та інших підсистем останньої, а також щодо зовнішніх систем, які намагаються впливати на неї саму та на її материнську систему. Складність керівних впливів визначає обрана лідерами або ініціаторами створення керівної підсистеми – політичної партії **методологія діяльності** членів її різнорівневих підрозділів.

(2) Складність (рівні організованості, координації, синхронізації, безконфліктності тощо) колективної діяльності елементів підсистеми, в нашому випадку – підрозділів та членів політичної партії при постійному зростанні їхньої чисельності. Складність колективної діяльності визначає обрана лідерами або ініціаторами створення керівної підсистеми – політичної партії **методикою колективної діяльності великих груп людей**, яка охоплює правила та алгоритми взаємодії членів та підрозділів організації всередині неї, а також правила та алгоритми їхньої взаємодії із зовнішнім середовищем.

З іншого боку, **порядок (технологія) колективної діяльності** членів різнорівневих партійних підрозділів повністю визначає **організаційну структуру (структурну конфігурацію)** у розумінні Г. Мінцберга⁶⁴⁸, як просту сукупність способів, якими процес колективної діяльності спочатку поділяється на окремі робочі завдання, а потім досягається координація дій з вирішення цих завдань.

Повертаючись до визначеної нами у розділі 1.3 і в роботі⁶⁴⁹ готової продукції партійного виробництва як сукупності керівних впливів, зазначимо, що ключовим серед них є здійснення **стратегічного управління**, яке у загальному випадку включає вироблення напівфабрикату – **стратегічного плану** та ще одного з різновидів готової продукції – **дій по його реалізації**.

В той же час, і стратегічний план (стратегія розвитку), і сукупність дій по його реалізації є окремими складовими загального керівного впливу, який партія чинить на зовнішнє і внутрішнє середовища, відповідно, в інформаційному і фізичному просторах.

Таким чином і дії по реалізації цілей стратегічного плану, і усі інші складові загального керівного впливу (директиви, позиції, організаційно-структурні зміни, підготовлені члени та прихильники партії) є похідними від самого стратегічного плану – вони виробляються або здійснюються на його основі. У той же час, в

⁶⁴⁸ Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Генри Минцберг; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2004. – 512 с.

⁶⁴⁹ Plakhtiy, Taras, Політична Партія Як Промислове Виробництво Керівних Впливів (Political Party as Industrial Operation Producing Managerial Influences) (January 22, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4015459>

основі стратегічного плану лежить більш стала партійна ідеологія адаптивного або еволюційного типу з її цілями, принципами і цінностями.

Це дозволяє припустити, що вироблення стратегічного плану займає центральне місце у діяльності різнорівневих партійних підрозділів, а його реалізація передбачає попередню розробку уніфікованої для усіх різнорівневих партійних підрозділів сукупності технологічних процесів.

Разом з тим, вироблення директив і позицій різнорівневими партійним підрозділами практично повністю описується її **основним політичним процесом**⁶⁵⁰, як структуротвірним підпроцесом усіх інших технологічних процесів – процесом вироблення, обговорення, узгодження і прийняття рішень. Його ми розглянемо докладніше у розділі 7.9.

7.3. Технологічні процеси партійного виробництва

У розділі 1.3 і в роботі⁶⁵¹ ми встановили, що виробничий процес складається із низки технологічних процесів, які, у сукупності, з однієї сторони, визначають порядок (технологію) колективної діяльності, а з іншої – основний політичний процес і процеси виконання прийнятих рішень.

У свою чергу, кожен технологічний процес складається із відповідної йому сукупності технологічних операцій, кожна з яких включає низку відповідних їй технологічних переходів.

Там же ми визначили структуру готової продукції партійного виробництва – керівних впливів, до яких віднесли сформовані партією директиви, позиції, організаційно-структурні зміни, стратегічні плани, партійну ідеологію з її цілями, принципами і цінностями, підготовлених членів і прихильників партії, а також дії з реалізації встановлених стратегічними планами цілей.

У загальному випадку, кожна складова готової продукції – це складна інформаційна або інформаційно-матеріальна конструкція, що включає набір взаємопов'язаних складових, які вироблені з певної кількості попередньо оброблених інформаційних і / або матеріальних інгредієнтів.

При цьому слід розуміти, що кожен партійний підрозділ політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею, використовуючи відповідний технологічний процес, у залежності від його організаційного рівня та географічного

⁶⁵⁰ Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>

⁶⁵¹ Plakhtiy, Taras, Політична Партія Як Промислове Виробництво Керівних Впливів (Political Party as Industrial Operation Producing Managerial Influences) (January 22, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4015459>

розташування, вироблятиме ту чи іншу складову керівного впливу **із унікальним наповненням**, яке буде визначатися особливостями громади, населеного пункту, району, області чи країни, у рамках яких діє партійний підрозділ – виробник.

У таблиці 7.1 представлено перелік основних **технологічних процесів** вироблення складових готової продукції – **керівних впливів** на відповідних рівнях управління, які, у сукупності, складають **виробничий процес** партійного виробництва і визначають **порядок (технологію) колективної діяльності** членів різнорівневих партійних підрозділів, що, у свою чергу, описує цей виробничий процес.

Таблиця 7.1.

№ ТП	Технологічний процес (ТП) виробництва партійного продукту	Тривалість, хв. (як приклад)
1	ТП здійснення стратегічного планування	-
1.1	ТП вироблення стратегічних бачень у секторах	240
1.2	ТП проведення SWOT-аналізу у секторах	240
1.3	ТП проведення аналізу SWOT-матриці	240
1.4	ТП вироблення стратегічних пріоритетів	240
1.5	ТП вироблення стратегічних цілей	240
1.6	ТП вироблення операційних цілей	240
1.7	ТП вироблення планів діяльності	180
2	Сукупність ТП реалізації заходів планів діяльності	-
3	ТП здійснення модифікації ідеології	240
4	ТП вироблення організаційно-структурних змін	240
5	ТП вироблення партійних позицій	240
6	ТП вироблення директив	240
7	ТП вироблення медіа-продукту	-
8	ТП контролю за перебігом процесів	-
9	ТП поширення партійного продукту	-

Як ми уже зазначали, кожний технологічний процес складається із відповідної послідовності технологічних операцій. Для прикладу, у таблиці 7.2 розглянемо перелік операцій виділеного курсивом у попередній таблиці технологічного процесу № 1.2.

Таблиця 7.2.

№ операції	Технологічні операції ТП №1.2 «SWOT-аналіз у секторах»	Тривалість, хв. (як приклад)
1	Поставити задачу на пленарному засіданні та розподілити учасників зборів на секторальні групи	10
2	Визначити у складі секторальних груп у режимі мозкового штурму сильні і слабкі сторони, можливості і загрози для кожного із встановлених секторів	60

3	Обговорити результати роботи секторальних груп у перехресних групах	75
4	Обговорити у секторальних групах отримані на попередньому кроці зауваження, пропозиції і доповнення та сформувані і узгодити остаточні проекти рішень	40
5	Призначити доповідачів	10
6	Представити результати роботи секторальних груп та остаточні проекти рішень на пленарному засіданні	30
7	Прийняти проекти рішень секторальних груп шляхом голосування	15

Кожна операція технологічного процесу складається із відповідної послідовності технологічних переходів. Для прикладу у таблиці 7.3 розглянемо переходи виділеної курсивом у попередній таблиці технологічної операції № 3.

Таблиця 7.3.

№ переходу	Технологічні переходи операції №3 «Обговорити результати роботи секторальних груп у перехресних групах» ТП №1.2 «SWOT-аналіз у секторах»	Тривалість, хв
1	Перейти за стіл із номером, що відповідає номеру перехресної групи на персональному протоколі	5
2	Зробити доповіді за порядком номерів профільних груп	5
3	Записати отримані щодо своєї доповіді зауваження, пропозиції та доповнення	10
4	Висловити свої зауваження, пропозиції та доповнення щодо інших доповідей у порядку їхнього представлення іншими учасниками перехресної групи	50
5	Перейти у початкові секторальні групи у відповідності до номеру секторальної групи на персональному протоколі	5

Таким чином, кожен представлений у таблиці 7.1 технологічний процес повинен включати опис сукупності його технологічних операцій, кожна з яких, у свою чергу, повинна бути описана сукупністю технологічних переходів. **Здійснити все це є посилюююю задачею для будь-якого управлінця із базовою технологічною освітою.**

Порушення порядку реалізації або пропуск навіть одного переходу, не кажучи вже про невиконання технологічних операцій чи самих технологічних процесів партійного виробництва приведе до втрати частини якостей його готової продукції – керівних впливів.

У розділі 1.3.10 і в роботі⁶⁵², взявши за основу стандарт⁶⁵³, ми визначили **технологічну дисципліну** як дотримання точної відповідності між технологічним процесом виробництва готової продукції – керівних впливів і вимогами технологічної документації, яка визначає **порядок колективної діяльності** членів різнорівневих партійних підрозділів.

Складність і значний обсяг представленої вище технології діяльності партійного підрозділу очікувано зумовлять багато розчарованих запитань типу «Хто ж це все зможе і буде робити?». На нашу думку, ці питання слід перевести в іншу площину. Якщо лідери і члени різнорівневих партійних підрозділів нездатні забезпечити дотримання необхідного порядку (технології) діяльності членів свої підрозділів, то чи будуть вони здатними управляти громадою, містом, районом, областю чи країною у випадку перемоги на виборах?

У цьому контексті варто задуматися, яким є порядок (технологія) діяльності членів діючих українських партій? Що є готовою продукцією їхньої діяльності? Що вони поширюють серед виборців перед самими виборами? Звісно, ці запитання, з огляду на дієздатність, ефективність та результативність діючих українських політичних партій, є риторичними.

7.4. Сектори і напрямки діяльності політичної партії

У роботі⁶⁵⁴ ми встановили, що сировиною (предметами праці), яка надходить до політичної партії із зовнішнього та внутрішнього середовищ, є потоки інформації.

Для їхнього ефективного опрацювання необхідно здійснити первинне структурування дискретних фрагментів інформації, з яких складаються усі ці потоки. Для цього, а також з метою забезпечення відповідності процесів та інтеграції результатів роботи партійних підрозділів усіх рівнів, уже на початку діяльності партії слід розділити усю сферу цієї діяльності на пріоритетні сектори та їхні напрямки.

Аналіз робіт українських науковців за цією тематикою і наш практичний досвід дозволив сформулювати для прикладу, що не претендує на повноту і завершеність, **початковий перелік** пріоритетних секторів та напрямків усієї сфери життєдіяльності суспільства (таблиці 7.4 – 7.7), на яких має фокусуватися політична партія та інформацію з яких вона повинна опрацьовувати безперервно і у першу чергу.

⁶⁵² Plakhtiy, Taras, Політична Партія Як Промислове Виробництво Керівних Впливів (Political Party as Industrial Operation Producing Managerial Influences) (January 22, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4015459>

⁶⁵³ ДСТУ 2960-94 Організація промислового виробництва. Основні поняття. Терміни та визначення.

⁶⁵⁴ Plakhtiy, Taras, Політична Партія Як Промислове Виробництво Керівних Впливів (Political Party as Industrial Operation Producing Managerial Influences) (January 22, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4015459>

Разом з тим, ми деталізували⁶⁵⁵ цей перелік для місцевого, обласного і центрального рівнів. Для кожного сектору ми додали початковий перелік факторів зовнішнього середовища і перелік основних тенденцій⁶⁵⁶, які активно впливають на суспільний розвиток у відповідних секторах, пам'ятаючи про потребу їхнього періодичного перегляду і доповнення.

Таблиця 7.4. Сектор управління (політико-правовий сектор)

1.1. Центральний рівень	1.2. Обласний рівень	1.3. Місцевий рівень
Конституція: форма управління, розподіл повноважень та комунікація між гілками влади, а також між центральними, обласними та місцевими органами влади.	Діяльність суб'єктів обласної влади, розподіл повноважень та комунікація між ними та місцевими і центральними органами влади	Діяльність суб'єктів міської влади, розподіл повноважень та комунікація між ними та обласними і центральними органами влади.
Виборче законодавство.	Виборче законодавство.	Виборче законодавство.
Силкові та правоохоронні структури, їх підпорядкування та повноваження.	Силкові та правоохоронні структури, їх підпорядкування та повноваження на рівні області.	Силкові структури, їх підпорядкування та повноваження на рівні області.
Система боротьби зі злочинністю в країні.	Злочинність в області та її витоки.	Злочинність в місті.
Органи судочинства та способи їх формування.	Органи судочинства в області та способи їх формування.	Органи судочинства в місті та способи їх формування.
Механізми забезпечення прав і свобод громадян, інструменти їх впливу на діяльність органів влади усіх рівнів.	Інструменти волевиявлення жителів області, сфери їх використання та способи їх реалізації.	Як жителі міста можуть впливати на зміст рішень органів місцевої влади?
Національна безпека і оборона. Військова сфера.	Система територіальної оборони в області.	Система територіальної оборони в місті.
Міжнародні відносини.	Співпраця з регіонами інших країн	Співпраця з містами інших країн
Фактори зовнішнього середовища	<ul style="list-style-type: none"> - Зміна політиків та політичної системи в Україні. - Зміна міждержавних стосунків з країнами-сусідами. - Зміна геополітичної ситуації. - Зміна позиціонування України на світовій арені. - Зміна законодавства, нормативних документів на національному та міжнародному рівнях. 	

⁶⁵⁵ Плахтій Т. Концепція діяльності сучасних політичних рухів в Україні [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі. Теорія і технологія : веб-сайт. – 10 квітня 2016. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.files.wordpress.com/2016/04/kontseptsiia-diialnosti.pdf>

⁶⁵⁶ Красноярск Foresight: образы будущего — 2030 / В.С. Ефимов, В.А. Дадашева, А.В. Хвостенко; Научный редактор В. С. Ефимов. — Красноярск, 2013 г. — Режим доступу: http://foresight.sfu-kras.ru/sites/foresight.sfu-kras.ru/files/_Krasnoyarsk_Foresight-2013.pdf

	- Зміна очікувань і вимог груп інтересів ззовні, в центрі країни, областях, населених пунктах.
Тенденції	- Технології розумного міста. - Системи штучного інтелекту. - Соціальні технології колективного вироблення та прийняття рішень. - Електронне самоврядування.

Таблиця 7.5. Сектор економіки

1.1. Центральний рівень	1.2. Обласний рівень	1.3. Місцевий рівень
Мета економіки. Вплив держави і політики на економіку. Рівень монополізації. Інвестиційна привабливість.	Законодавче регулювання економічної сфери. Рівень монополізації економіки області. Інвестиційна привабливість області.	Рівень монополізації економіки міста. Інвестиційна привабливість міста.
Бізнес-середовище, галузі та сфери економіки, кластери, ринки.	Бізнес-середовище, галузі та сфери економіки, кластери, ринки в області.	Бізнес-середовище, галузі та сфери економіки, кластери, ринки в місті.
Військово-промисловий комплекс	Бюджетна політика (офіційно визначені органом місцевого самоврядування цілі і напрямки розвитку бюджетних відносин та методи їх реалізації)	Бюджетна політика (офіційно визначені органом місцевого самоврядування цілі і напрямки розвитку бюджетних відносин та методи їх реалізації)
Засади функціонування грошової системи. Валютне законодавство.	Регуляторна політика (вдосконалення правового регулювання господарських відносин, а також адміністративних відносин між регуляторними органами, органами місцевого самоврядування та суб'єктами господарювання)	Регуляторна політика (вдосконалення правового регулювання господарських відносин, а також адміністративних відносин між регуляторними органами, органами місцевого самоврядування та суб'єктами господарювання)
Засади функціонування податкової системи.	Інструменти підтримки бізнесу (фінансові і нефінансові можливості, якими можуть скористатися підприємці)	Інструменти підтримки бізнесу (фінансові і нефінансові можливості, якими можуть скористатися підприємці)
Природні ресурси, джерела енергії.	Природні ресурси, джерела енергії в області.	Природні ресурси, джерела енергії в місті.
Сільське господарство.	Сільське господарство в області.	Об'єкти АПК в місті
Екологія.	Екологія в області.	Екологія в місті.
Трудові ресурси та їх кваліфікація, зайнятість.	Трудові ресурси та їх кваліфікація, зайнятість в області.	Трудові ресурси та їх кваліфікація, зайнятість в місті.

Фактори зовнішнього середовища	<ul style="list-style-type: none"> -Зміна економічних показників, факторів економічного розвитку господарства, підходів до формування бюджетів. - Зміна технологій, джерел інформації, рівня її захищеності, швидкостей передачі та обробки. - Зміна ціни на сировину, матеріали, обладнання, енергію, нерухоме майно, землю, тощо. - Форс-мажорні ситуації (війна, ковід, тощо)
Тенденції	<ul style="list-style-type: none"> - Глобалізація товарів і послуг. - Глобальна кластеризація. - Посилення міжнародних інститутів фінансового регулювання. - Віртуалізація і когнітивізація економіки. - Падіння значимості ресурсної економіки. - Екологізація економіки.

Таблиця 7.6. Сектор інфраструктури

1.1. Центральний рівень	1.2. Обласний рівень	1.3. Місцевий рівень
Географічне розташування, ландшафт, просторова структура (земельні ресурси та вільні ділянки).	Географічне розташування, ландшафт, просторова структура (земельні ресурси та вільні ділянки) області.	Географічне розташування, ландшафт, просторова структура (земельні ресурси та вільні ділянки) міста.
Транспорт (всі види), дороги, регіональна і глобальна комунікація.	Транспорт, дороги, обласна та глобальна комунікація.	Транспорт, дороги, місцева і обласна комунікація.
Системи електропостачання, газопроводи, нафтопроводи.	Системи електропостачання, газопостачання області.	Системи електропостачання, газопостачання міста.
Системи телекомунікації.	Системи телекомунікації.	Системи телекомунікації.
Містобудування (концепції, архітектура, планування).	Містобудування (концепції, архітектура, планування).	Містобудування (концепції, архітектура, планування).
Житлова сфера, тепло- та енергозбереження.	Житлова сфера, тепло- та енергозбереження в області.	Житлова сфера, тепло- та енергозбереження в місті.
Житлово-комунальні послуги.	Житлово-комунальні послуги.	Житлово-комунальні послуги.
Вивіз та переробка відходів життєдіяльності	Вивіз та переробка відходів життєдіяльності в області.	Вивіз та переробка відходів життєдіяльності в місті.
Джерела питної води.	Джерела питної води в області.	Джерела питної води міста.
Фактори зовнішнього середовища	<ul style="list-style-type: none"> - Зміни у просторовій структурі, ландшафті, зміни у технологіях природо-користування та будівництва. - Зміни у структурі міжнародних, національних та регіональних транспортних комунікацій. - Зміни транспортних технологій. - Зміни технологій енерго- та теплопостачання. - Зміни у технологіях обслуговування ЖКХ - Зміни технологій будівництва і обслуговування новобудов. - Зміна соціальних стандартів. 	

Тенденції	<ul style="list-style-type: none"> - Технології нової енергетики. - Нові будівельні матеріали. - Поява нових типів об'єктів і просторів. - Формування нових середовищ, ландшафтних та соціальних зон.
------------------	---

Таблиця 7.7. Соціально-культурний сектор

1.1. Центральний рівень	1.2. Обласний рівень	1.3. Місцевий рівень
Освіта.	Освіта в області.	Освіта в місті.
Наука.	Наука в області.	Наука в місті.
Медицина.	Медицина в області.	Медицина в місті.
Фізична культура і спорт.	Фізична культура і спорт.	Фізична культура і спорт.
Пенсійне та соціальне забезпечення.	Пенсійне та соціальне забезпечення в області.	Пенсійне та соціальне забезпечення в місті.
Демографія. Якість жителів країни, їх здатність до самоорганізації.	Демографія. Якість жителів області, їх здатність до самоорганізації.	Демографія. Якість жителів міста, їх здатність до самоорганізації.
Духовність і релігійні організації. Міжконфесійні стосунки.	Релігійні організації в області. Міжконфесійні стосунки.	Релігійні організації в місті. Міжконфесійні стосунки.
Культура і мистецтво.	Культура і мистецтво в області.	Культура і мистецтво в місті
Дозвілля, відпочинок. Форми і способи творчої самореалізації.	Дозвілля, відпочинок, форми і способи творчої самореалізації в області.	Дозвілля, відпочинок, форми і способи творчої самореалізації в місті.
Фактори зовнішнього середовища	<ul style="list-style-type: none"> - Демографічні зміни та нові лінії розшарування спільнот на рівні населених пунктів, областей, країни. - Ціннісні, моральні та поведінкові зміни у громадян. - Зміни інтересів, потреб і запитів громадян. 	
Тенденції	<ul style="list-style-type: none"> - Трансформація традиційних соціальних інститутів та соціальних практик. - Віртуалізація соціальних інститутів. - Нова соціальна нерівність. - Глобальна міграція та соціальна мобільність. - Трансформація особистості: автономізація, індивідуалізація, шаблонізація людини. - Трансформація тілесності та кіборгізація людини. - Трансформація культури та культурності (метакультурність, культурне сирітство, повернення до архаїки). 	

Очевидно, що представлений нами розподіл за секторами і напрямками не є остаточний – він у будь-якому разі буде доопрацьовуватися та змінюватися у процесі партійної діяльності. При цьому кожна політична партія може по-різному структурувати всю вхідну інформацію у спосіб, який вона вважатиме оптимальним з огляду на власну ідеологію, її цілі, цінності та принципи.

7.5. Технологічні процеси проведення стратегічного планування

Далі ми більш детально зупинимося на технологічних процесах стратегічного планування, оскільки його продукт – стратегічний план, як ми уже зазначали вище, є сам по собі ключовою складовою готової продукції, і, одночасно, базою для вироблення інших її складових: партійних директив, позицій, організаційно-структурних змін, діяльності з реалізації стратегічного плану, а також теоретичної та практичної підготовки членів та прихильників партії.

Отже, з точки зору виробничого підходу, виготовлення готової продукції – керівних впливів на зовнішнє і внутрішнє середовища на різних рівнях управління має включати переробку сировини – структурованих за секторами та напрямками потоків інформації із цих середовищ у напівфабрикат – стратегічний план (стратегію розвитку), який, будучи сам по собі найважливішою складовою готової продукції, стане основою для вироблення усіх інших її складових.

Аналіз частини авторських підходів до реалізації стратегічного планування в бізнесі та державному управлінні дозволив нам сформулювати базову, максимально спрощену і адаптовану для реалізації у складі великих груп членів різнорівневих партійних підрозділів сукупність технологічних процесів здійснення стратегічного планування розвитку громад, населених пунктів, районів, областей і країни.

Його можна використовувати для проведення стратегічних сесій у підрозділах політичних партій різних рівнів, він, незважаючи на свою простоту, дозволяє відразу формувати стратегічні плани достатнього рівня складності учасниками розширених засідань керівних органів різнорівневих партійних підрозділів, які ніколи не брали участі в стратегічних сесіях.

За основу сформованої нами сукупності технологічних процесів проведення стратегічного планування ми взяли низку розробок українських науковців, що створювалися для використання у бізнесі та органами державної та місцевої влади з метою стратегічного управління розвитком організацій, населених пунктів і територій (див. тут⁶⁵⁷, тут⁶⁵⁸, тут⁶⁵⁹, і тут⁶⁶⁰).

Такий підхід є зумовленим необхідністю підготовки у процесі партійної діяльності керівних кадрів для здійснення державного управління і місцевого самоврядування. Вони мають бути здатними легко інтегруватися, адаптуватися і відразу

⁶⁵⁷ Мізюк Б. М. Основи стратегічного управління: Підручник / Мізюк Б. М. – Львів : Магнолія, 2009. – 544 с.

⁶⁵⁸ Карий О. Комплексний розвиток міст: теорія та методологія стратегічного планування. Монографія / Олег Карий. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. – 308 с.

⁶⁵⁹ Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку. Практичний посібник / Берданова О., Вакуленко В.; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO. – К.: ТОВ «Софія-А». – 2012. – 88 с.

⁶⁶⁰ Стратегічне планування. Навчальний посібник / О.Берданова, В.Вакуленко, В.Тертичка. – Л.: ЗУКЦ, 2008. – 138 с.

активно включитися у роботу відповідних органів державної та місцевої влади у випадку перемоги партії на виборах центрального чи місцевого рівнів.

Розроблену нами сукупність технологічних процесів (ТП) проведення стратегічного планування розвитку міста міським партійним підрозділом представлено на схемі 7.2.

У лівій частині схеми геометричними фігурами світлішого відтінку позначено технологічні процеси 1 – 5, які міський підрозділ здійснює на загальних зборах, використовуючи методику колективної безконфліктної діяльності в динамічній мережі. Фігурами темнішого відтінку позначено технологічні процеси, які у рамках проектного менеджменту здійснюють проектні і виконавчі ієрархічно структуровані групи після переструктурування горизонтальної мережі загальних зборів у множині ієрархій.



Схема 7.2. Технологічні процеси проведення стратегічного планування розвитку міста міським підрозділом політичної партії.

Представимо визначення основних складових стратегічного плану, які будуть вироблятися в результаті реалізації міським партійним підрозділом відповідних технологічних процесів, що представлені на схемі 7.2.

ТП-1. Визначення стратегічного бачення міста у визначених секторах.

Стратегічне бачення (довгостроковий горизонт 10–15 років) окреслює узгоджений, різносторонній та оптимістичний погляд на те, яким міське середовище має виглядати в майбутньому і є основою тих завдань, виконання яких буде визначено місцевою стратегією.

Стратегічне бачення має бути реалістичним, специфічним, достатньо амбітним та бажаним для територіальної громади. Воно повинно відбивати ту унікальність території, яка не може бути скопійована іншими територіями, і досягнення саме його дасть змогу бути конкурентоспроможним у майбутньому.

Стратегічне бачення міста у кожному визначеному секторі являє собою стислий і узагальнений опис його ідеалізованого образу майбутнього у цьому секторі після реалізації стратегічного плану.

ТП-2. Проведення SWOT-аналізу (визначення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз) у визначених секторах.

Сильні сторони – це якості, ресурси, які можуть бути використані для розвитку (наявні тут і зараз).

Слабкі сторони – це внутрішні недоліки і обмеження, що ставлять під загрозу розвиток (наявні тут і зараз).

Можливості – це виграшні моменти, які створюються оточенням і могли б сприяти розвитку (зараз відсутні, але можуть з'явитися в майбутньому).

Загрози – програшні моменти, які створюються оточенням і можуть негативно вплинути на розвиток (зараз відсутні, але можуть з'явитися в майбутньому).

ТП-3. Проведення аналізу SWOT-матриці та вироблення попередніх варіантів стратегій у визначених секторах.

Порівняльні переваги – це найбільш перспективні сильні сторони, які краще за інших сприймають вплив зовнішніх факторів і дають сильніший поштовх соціально-економічному розвитку міста.

Виклики – це можливості, які краще за інших дозволяють зменшити вразливість міста.

Ризики – це найбільш слабкі сторони при впливі негативних зовнішніх факторів – загроз, тобто найбільш імовірні ризики при подальшій реалізації планів розвитку міста.

Захищеності – це можливості, які краще за інших дозволяють зменшити вразливість міста.

ТП-4. Визначення стратегічних пріоритетів та стратегічних цілей у визначених секторах з використанням методу аналізу причин і наслідків.

Стратегічні пріоритети (довгостроковий горизонт 10–15 років) повинні належати до найважливіших цілей у світлі стратегічного бачення місцевого розвитку, бути прозорими, не суперечливими, чітко сформульованими та зрозумілими. Їхня реалізація має привести до досягнення стратегічного бачення майбутнього міського середовища.

Стратегічні цілі (середньостроковий горизонт 3–5 років) призначені для конкретизації встановлених перед тим пріоритетів у середньостроковій перспективі та мають відповідати певним вимогам, а саме: бути конкретними, вимірними, взаємно узгодженими, реалістичними, обмеженими у часі.

Метод аналізу причин і наслідків. В рамках методу визначаються головні перепони, що заважають реалізації кожного пріоритету. Для кожної перепони визначають, що є наслідком (проявом) її існування, а що – основними причинами її появи. Дії мають спрямовуватись не на боротьбу з наслідками перепони, а на усунення її причин. Саме тому основні причини трансформуються в стратегічні цілі.

ТП-5. Визначення оперативних цілей та формування проєктних груп у сферах управління, економіки, інфраструктури та в соціально-культурній сфері з використанням методу аналізу причин і наслідків.

Оперативні цілі є найбільш конкретними цілями, що дозволяє пов'язати стратегічну діяльність з поточною та з бюджетним плануванням.

В рамках методу аналізу причин і наслідків, базуючись на результатах аналізу розвитку території, визначаються докорінні причини, що призвели до появи основних причин. Докорінні причини трансформуються в оперативні цілі.

При проведенні даного аналізу важливо пам'ятати, що для кожної головної перепони визначається не більше трьох основних причин, а для кожної основної причини – не більше трьох-чотирьох докорінних причин. Інакше аналіз надзвичайно ускладнюється, а увага розробників стратегії концентрується на дріб'язкових факторах.

Для реалізації оперативних цілей формуються виконавчі і проєктні групи. Одна виконавча або проєктна група може реалізовувати одну або кілька оперативних цілей. Якщо одна проєктна група охоплює більше однієї оперативної цілі, то для реалізації кожної з них із членів групи може бути призначений окремий

відповідальний керівник. В рамках сформованих проєктних груп можуть утворюватися підгрупи для виконання окремих проєктів по реалізації оперативних цілей.

ТП-6. Формування поточних планів реалізації оперативних цілей у рамках проєктного менеджменту.

Для реалізації кожної оперативної цілі відповідна виконавча або проєктна група розробляє послідовність потенційних проєктів (заходів), що в сукупності забезпечать необхідний результат. Кожен проєкт (захід) повинен включати наступні параметри: назву, очікувані результати, вимірювальні показники та критерії виконання, термін реалізації, бюджет (приблизно), ПІП керівника, план дій.

Зразки персональних протоколів членів розширеного засідання керівного органу міського партійного підрозділу для усіх технологічних процесів проведення стратегічного планування представлено тут⁶⁶¹.

Ми рекомендуємо під час першої стратегічної сесії міських партійних підрозділах змінити порядок реалізації представлених на схемі технологічних процесів 1 – 3: спершу провести SWOT-аналіз і аналіз SWOT-матриці, а потім вже визначити стратегічне бачення міста в обраних секторах.

Це пов'язано з тим, що перед першою стратегічною сесією не всі члени міського підрозділу зможуть чи вважатимуть за потрібне ознайомитися з «профілем міста» - базовим документом, який акумулює всю доступну інформацію про різні сфери його життєдіяльності і який надалі – у процесі діяльності партійного підрозділу, буде доповнюватися та вдосконалюватися з метою створення основи для кожного наступного циклу стратегічного планування.

На нашу думку, у такий же спосіб, але з різними рівнями аналізу та деталізації, має здійснюватися стратегічне планування розвитку областей і всієї країни членами партійних підрозділів відповідних рівнів з метою набуття партією цілісності шляхом безперервного вироблення сукупності різнорівневих взаємозв'язаних і взаємозумовлених стратегічних планів та реалізації визначених у них цілей.

7.6. Взаємозв'язок стратегічних планів різнорівневих партійних підрозділів

Отже, результатом первинної обробки (стратегічного планування) сировини (інформації) в політичних партіях, є напівфабрикат (стратегічний план), уніфікована

⁶⁶¹ Плахтій Т. Методологія проведення стратегічного планування в динамічній мережі [Електронний ресурс] / Тарас Плахтій // Динамічні мережі. Теорія і технологія: веб-сайт. – 30 листопада 2015 року. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2015/11/30/738-3/>

структура якого для партійних підрозділів усіх рівнів представлена на схемі 7.3. Тут під первинною «обробкою» мається на увазі здійснення виділеної на схемі 7.2 світлішим відтінком послідовності етапів 1-5 порядку стратегічного планування.

Ще раз підкреслимо, що стратегічний план є різновидом готової продукції – керівним впливом на стратегічному рівні управління і, одночасно, напівфабрикатом для реалізації у рамках стратегічного управління сукупності керівних впливів на діяльнісному рівні управління – конкретних дій відповідними виконавчими та процесними групами з метою реалізації визначених цим планом цілей.

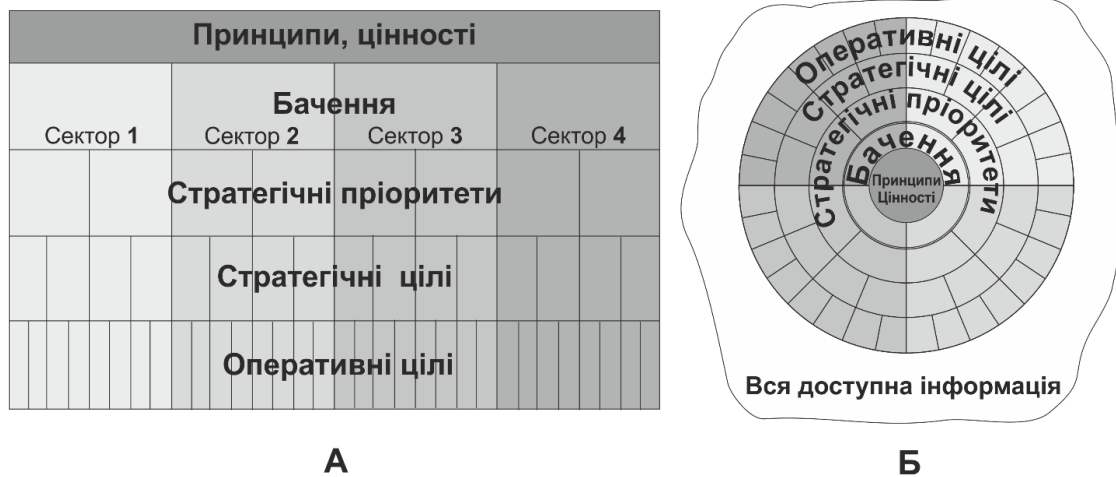


Схема 7.3. Уніфікована структура результатів стратегічного планування підрозділами політичної партії.

У частині А схеми 7.3 представлено традиційну структуру стратегічного плану у вигляді дерева цілей, а в частині Б ця структура згорнута в круг і представлена як виділений в обсязі вище перелічених чотирьох секторів, впорядкований і первинно «оброблений» підрозділом політичної партії у процесі стратегічного планування фрагмент всієї доступної йому інформації.

Використання уніфікованої структури стратегічного плану підрозділами політичної партії різних рівнів дозволить забезпечити логічний взаємозв'язок між усіма виробленими в рамках партії планами та їхню взаємозумовленість, одночасно зберігаючи у них відображення унікальності кожного населеного пункту чи області.

З метою спрощення викладу представлена тут уніфікована структура результатів стратегічного планування включає лише впорядковану інформацію із зовнішнього середовища, на який політична партія має намір здійснювати керівний

вплив або, іншими словами, яким вона має намір стратегічно управляти. Уніфікована структура результатів стратегічного планування розвитку внутрішнього середовища – організаційного сектору підрозділів політичної партії, має схожий вигляд і відрізняється лише наповненням, що охоплює ті його напрямки, у яких протікає сукупність відповідних внутрішніх процесів.

У частині А схеми 7.4 проілюстровано взаємозв'язок і взаємозумовленість результатів стратегічного планування місцевого, обласного та центрального рівнів. У частині Б представлено загальну структуру результатів стратегічного планування підрозділами політичної партії на всіх рівнях з метою проілюструвати системну цілісність «напівфабрикату» (стратегічного плану), який «виробляє» партія. Для спрощення цієї частини схеми у розгорнутому вигляді зображено структуру результатів стратегічного планування лише для однієї області.

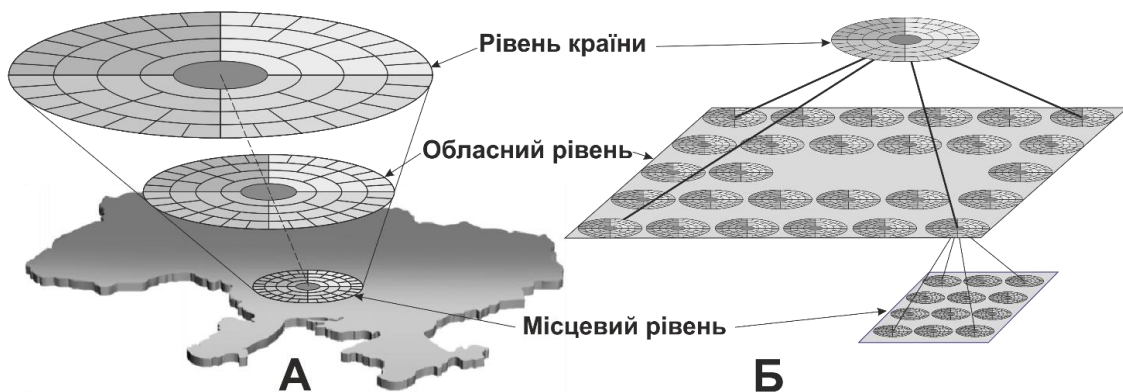


Схема 7.4. Взаємозв'язок результатів стратегічного планування місцевого, обласного та центрального рівнів.

Цілісність такого напівфабрикату на практиці забезпечується трьома взаємодоповнюючими механізмами, **перший** з яких – описане вище структурування сировини (вхідної інформації) за чотирма тотожними секторами у партійних підрозділах усіх рівнів.

Другий механізм полягає у розведенні в часі етапів стратегічного планування на кожному з рівнів та залучення до участі в його здійсненні на кожному вищому рівні представників підрозділів нижчого рівня, які потім, повернувшись у підрозділи свого рівня і здійснюючи там новий цикл стратегічного планування, виходять із стратегій та цілей стратегічного плану вищого рівня, в розробці якого вони брали участь.

Третій механізм полягає у створенні та підтримці діяльності множини внутріпартійних наскрізних секторальних мереж⁶⁶² (див. розділ 8.5), в рамках яких фахівці та експерти у відповідних секторах та напрямках, що можуть брати участь у роботі розширених засідань партійних підрозділів різних рівнів, здійснюватимуть горизонтальну комунікацію у різних форматах поміж собою та залучатимуть до неї фахівців ззовні, що, в той же час, стане одним із механізмів забезпечення чисельного і якісного зростання партії.

7.7. Порядок (технологія) колективної діяльності членів різнорівневих підрозділів політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею

Розглянемо порядок колективної діяльності членів партійного підрозділу будь-якого рівня, колективний суб'єкт якого – розширене засідання його керівного органу у складі великої групи – здійснює стратегічне управління зовнішнім і внутрішнім середовищами.

На схемі 7.5 представлена концепція стратегічного управління зовнішнім і внутрішнім середовищами, яке здійснюють підрозділи політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею. В її основі лежить діяльнісна модель партійного підрозділу (схема 7.1). Представлена концепція поєднує методологію діяльності – стратегічне управління та розроблену нами методику колективної діяльності великих груп людей в динамічній мережі у **порядок (технологію) колективної діяльності** членів різнорівневих партійних підрозділів.

У верхній частині схеми представлено графік, який ілюструє часову розгортку процесу стратегічного планування діяльності партійних підрозділів будь-якого рівня у секторах управління, економіки, інфраструктури, в соціально культурному та організаційному секторах, кожен з яких відображений відповідною йому площиною. На фронтальній площині представлено дерево цілей для сектору управління.

На осі абсцис графіку відображено часові рамки, у яких здійснюється стратегічне планування, на осі аплікати ми позначили варіанти цілей однакового типу, а на осі ординат – обрані сектори стратегування.

У правій частині графіку еліпсом зображено комплексне стратегічне бачення майбутнього населеного пункту, області чи країни, яке, у процесі стратегічного планування на основі власної мети, виробляє партійний підрозділ відповідного рівня. Воно складається із окремих частин, що охоплюють перелічені вище сектори і виробляються закріпленими за ними секторальними групами підрозділу.

⁶⁶² Плахтій Т. Організаційна структура партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 липня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/90470>

На графіку всі частини комплексного стратегічного бачення зображено кружками різних відтінків у їхніх площинах, які стрілками з'єднані з відповідними секторальними групами горизонтальної самоврядної мережі.

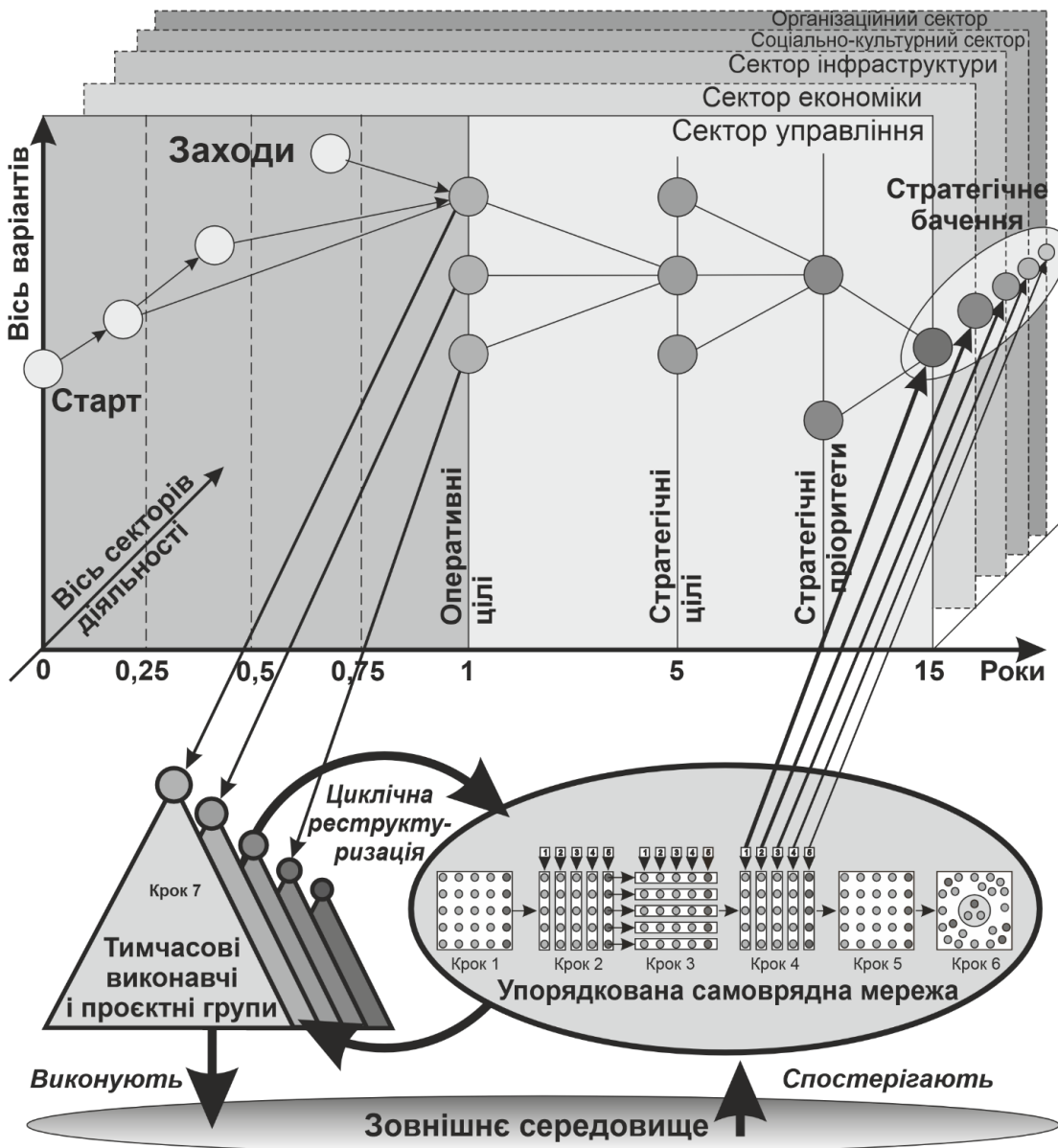


Схема 7.5. Концепція стратегічного управління зовнішнім і внутрішнім середовищами, яке здійснюють підрозділи політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею.

У процесі стратегічного планування за методикою колективної діяльності в динамічній мережі члени секторальних груп на загальних зборах підрозділу політичної партії здійснюють сукупність представлених у таблиці 7.1 і на схемі 7.2

технологічних процесів – виробляють бачення майбутнього у закріплених за ними секторах, проводять SWOT-аналіз та аналіз SWOT-матриці, визначають стратегічні пріоритети, стратегічні цілі та оперативні цілі.

За кожною з оперативних цілей закріплюється відповідна виконавча або проектна група, у множину яких реструктурується члени партійного підрозділу у проміжках між загальними зборами. Кожна група перед початком безпосередньої діяльності реалізує універсальний технологічний процес – виробляє план реалізації закріпленої за нею оперативної цілі, що включає набір взаємопов'язаних заходів, у процесі проведення яких і здійснюється керівний вплив або, іншими словами, стратегічне управління зовнішнім і внутрішнім середовищами – розвитком суспільства і своїм власним розвитком.

Таким чином, порядок (технологія) колективної діяльності членів різнорівневих партійних підрозділів включає універсальну сукупність технологічних процесів, які деталізуються індивідуально для кожного підрозділу в залежності від його рівня, чисельності та організаційної спроможності.

Технологічні процеси виготовлення двох інших складових готової продукції – партійних директив та позицій, який повинні виробляти різнорівневі підрозділи політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею, ми представили у роботі⁶⁶³ і нижче – у розділі 7.9, розглядаючи **основний політичний процес** цих підрозділів, як базовий – структуротвірний підпроцес більшості інших технологічних процесів партійного виробництва, що включає технологічні операції вироблення, обговорення, узгодження і прийняття рішень.

На схемі 7.6 представлено взаємозв'язок стратегічного управління зовнішнім і стратегічного самоуправління внутрішнім середовищами, які здійснюють міські підрозділи політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею, запровадивши розглянутий вище порядок колективної діяльності своїх членів.

Під час проведення стратегічної сесії члени розширеного засідання керівного органу міського партійного підрозділу переміщуються у позицію суб'єкта міста – її мера та міської ради і з цієї позиції здійснюють стратегічне планування його розвитку на основі мети підрозділу даного рівня – забезпечення розвитку і процвітання міста для загального блага – у власному формулюванні. Результатом стратегічної сесії є вироблені бачення міста в обраних секторах, SWOT-аналіз, аналіз SWOT-матриці, стратегічні пріоритети, стратегічні та оперативні цілі.

⁶⁶³ Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>



Схема 7.6. Взаємозв'язок стратегічного управління зовнішнім і стратегічного самоуправління внутрішнім середовищами, які здійснюють міські підрозділи політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею.

Одночасно з цим проводиться вироблення стратегії розвитку самого підрозділу, який має бути здатним здійснювати сукупність передбачених стратегічним планом розвитку міста керівних впливів на кожному етапі його реалізації.

Після цього розширене засідання керівного органу міського партійного підрозділу повертається у власну позицію і складає поточний план діяльності створених на базі особового складу виконавчих або проєктних груп для реалізації кожної оперативної цілі стратегічного плану, виходячи із своїх поточних чисельності, компетентності та доступних ресурсів.

В той же час, на основі розробленої стратегії власного організаційного розвитку розширене засідання створює виконавчі групи організаційного напрямку для реалізації оперативних цілей, що повинні забезпечити розвиток міського підрозділу з метою успішного оновлення і реалізації виробленої підрозділом стратегії розвитку міста у процесі зростання його чисельності та, відповідно, внутрішньої складності, і, одночасно, у процесі вдосконалення його технології діяльності.

Принципові схеми діяльності підрозділів обласного та центрального рівня побудовані у тотожний спосіб і відрізняються лише рівнем суб'єкта, у позицію якого переміщується організація для проведення стратегічного планування, а також, у випадку їхнього випереджаючого розвитку, складом планованих параметрів, ступенем їхньої деталізації і методами вироблення.

На схемі 7.7 показано взаємозв'язок результатів стратегічного планування діяльності різнорівневих підрозділів політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею із типовими для традиційних політичних партій програмними документами.

Сформульована у процесі стратегічного планування мета діяльності партії у тій чи іншій мірі представлена в ідеології партії і впливає з притаманних останній ідей, концепцій, гіпотез, ідеалів, принципів та цінностей.

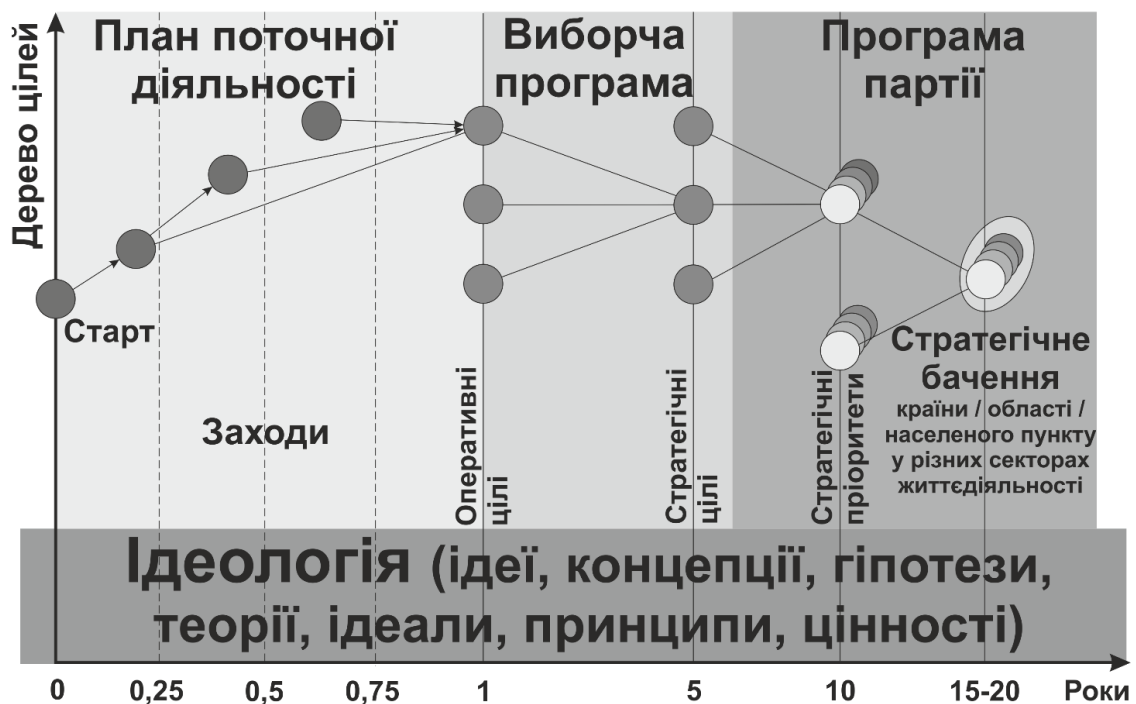


Схема 7.7. Взаємозв'язок програмних документів і результатів стратегічного планування діяльності різнорівневих партійних підрозділів.

Класичне розуміння партійної ідеології передбачає її практичну незмінність впродовж достатньо тривалого періоду часу. Однак, на нашу думку, майбутнє за ідеологіями нового типу, що будуть адаптивними або «живими» — здатними еволюціонувати – динамічно змінюватися у відповідності до змін у зовнішньому і внутрішньому середовищах, швидкість яких у сучасному світі постійно

підвищується. Вибір типу ідеології, її цінностей та принципів ми розглянули у розділі 4.1 і в роботі⁶⁶⁴.

Програму партії складає сукупність стратегічних бачень і стратегій розвитку громад, населених пунктів, районів, областей і країни в обраних секторах їхньої життєдіяльності, що виробляються партійними підрозділами відповідного рівня, а також стратегічні пріоритети в рамках кожного сектору. Сама програма стосується періоду, який починається з умовної точки у майбутньому, що віддалена на часовій шкалі на величину, яка перевищує часовий проміжок між черговими виборами.

В основі виборчої програми підрозділів відповідного рівня лежать стратегічні та оперативні цілі, які планується реалізувати у проміжку часу між черговими виборами.

Поточний план діяльності різнорівневих підрозділів політичної партії складає сукупність поточних планів діяльності відповідних виконавчих і проєктних груп у їхньому складі, що спрямовані на реалізацію передбачених стратегічними планами цих підрозділів оперативних цілей.

Апробація в реальних умовах представленого вище порядку (технології) колективної діяльності у частині технологічних процесів вироблення стратегічного плану розвитку міста відбулася на базі відкритого громадського проєкту «Одеська стратегічна сесія» Одеської міської організації політичної партії «Сила Людей» під час організованої нею триденної стратегічної сесії із залученням представників експертних спільнот, громадських активістів та політиків з інших партій (фото і короткі відео подій можна переглянути тут⁶⁶⁵, тут⁶⁶⁶ і тут⁶⁶⁷).

⁶⁶⁴ Plakhtiy, Taras, Вибір Типу Ідеології, Типу Суб'єктності І Методології Діяльності Політичних Партій Нового Покоління (Choosing Type of Ideology, Type of Agency and Methodology of Activity in New Generation Political Parties) (January 26, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4018509>

⁶⁶⁵ Одеська стратегічна сесія в динамічній мережі: SWOT-аналіз різних сферах життєдіяльності міста [Електронний ресурс] // ГО «Центр розвитку української культури та самоорганізації»: веб-сайт. – 8 червня 2017. – Режим доступу: <https://samoorg.wordpress.com/2017/06/08/7838/>

⁶⁶⁶ Одеська стратегічна сесія в динамічній мережі. Другий крок: Вироблення стратегій розвитку та бачення міста в різних сферах його життєдіяльності [Електронний ресурс] // ГО «Центр розвитку української культури та самоорганізації»: веб-сайт. – 28 червня 2017. – Режим доступу: <https://samoorg.wordpress.com/2017/06/28/3871-2/>

⁶⁶⁷ Одеська стратегічна сесія в динамічній мережі. Третій крок: Визначення стратегічних пріоритетів та побудова дерева цілей в чотирьох сферах життєдіяльності міста [Електронний ресурс] // ГО «Центр розвитку української культури та самоорганізації»: веб-сайт. – 28 червня 2017. – Режим доступу: <https://samoorg.wordpress.com/2017/06/28/7831/>

7.8. Передумови електорального успіху політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею

Розглянемо ілюстрацію впливу зростання організаційної компетентності підрозділів політичної партії у чотирьох обраних секторах життєдіяльності суспільства на рівень їхнього електорального успіху (схема 7.8).

На нашу думку, реалізація одного чи двох циклів стратегічного планування не приведе партійний підрозділ до відчутного електорального результату. Лише успішне багатократне їхнє повторення з метою нарощування обсягу знань та організаційної потенціалу (чисельності, компетентності, дієздатності, ефективності, результативності, ресурсної підтримки), якими оволодіє підрозділ, дозволить йому спочатку подолати інформаційний бар'єр – стати пізнаваним, далі – подолати виборчий бар'єр та пройти у відповідний виборний орган влади і, на кінець, подолати владний бар'єр – отримати більшість в цьому виборному органі.

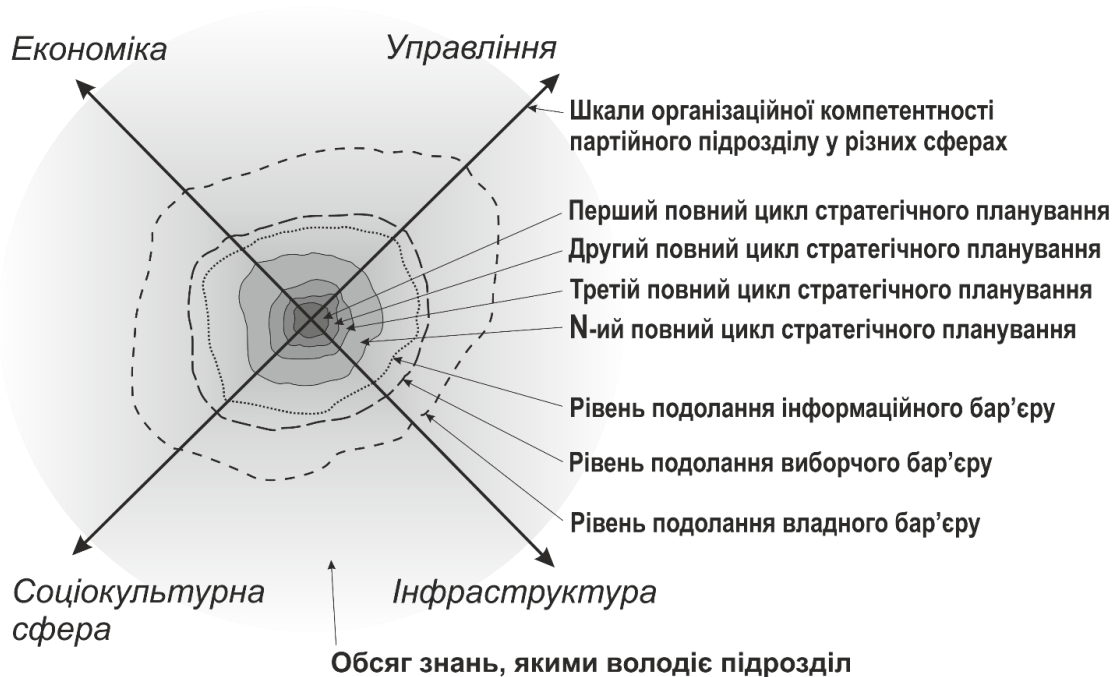


Схема 7.8. Вплив зростання організаційної компетентності підрозділів політичної партії на рівень їхнього електорального успіху.

На схемі 7.9 представлено залежність готовності підрозділу політичної партії справляти владу від його організаційного потенціалу, рівня стратегування та складності зовнішнього середовища.

Перший графік цієї схеми ілюструє зростання складності зовнішнього середовища з плином часу (крива 1). Кривою 2 представлено зростання рівня

стратегування підрозділу політичної партії, який розпочав діяти у певний момент часу відповідно до представленої в цій публікації технології діяльності, нарощуючи свій організаційний потенціал (крива 3).

Очевидно, що лише за деякий час складність стратегічного плану розвитку, який вироблятиме підрозділ, перевищить рівень складності зовнішнього середовища. Проте, лише із набуттям необхідного організаційного потенціалу такий підрозділ буде готовим виборювати і справляти владу на відповідному йому електоральному рівні.

Якщо ж на початковому етапі своєї діяльності при низькому потенціалі (точка В на графіку) цей підрозділ у певний спосіб отримає у подарунок чи за оплату розроблений відповідним організаційним суб'єктом справді якісний стратегічний план розвитку відповідного рівня складності (точка Б), то він, внаслідок своєї організаційної неспроможності в зовнішньому середовищі поточного рівня складності (точка А), в принципі не зможе реалізувати жодного пункту такого плану. Тому цей план стане безкоштовним ресурсом для тих структур, в чиїх руках у поточний момент перебуває влада – вони частково реалізують вигідні для себе складові цього плану, заблокувавши реалізацію не вигідних.

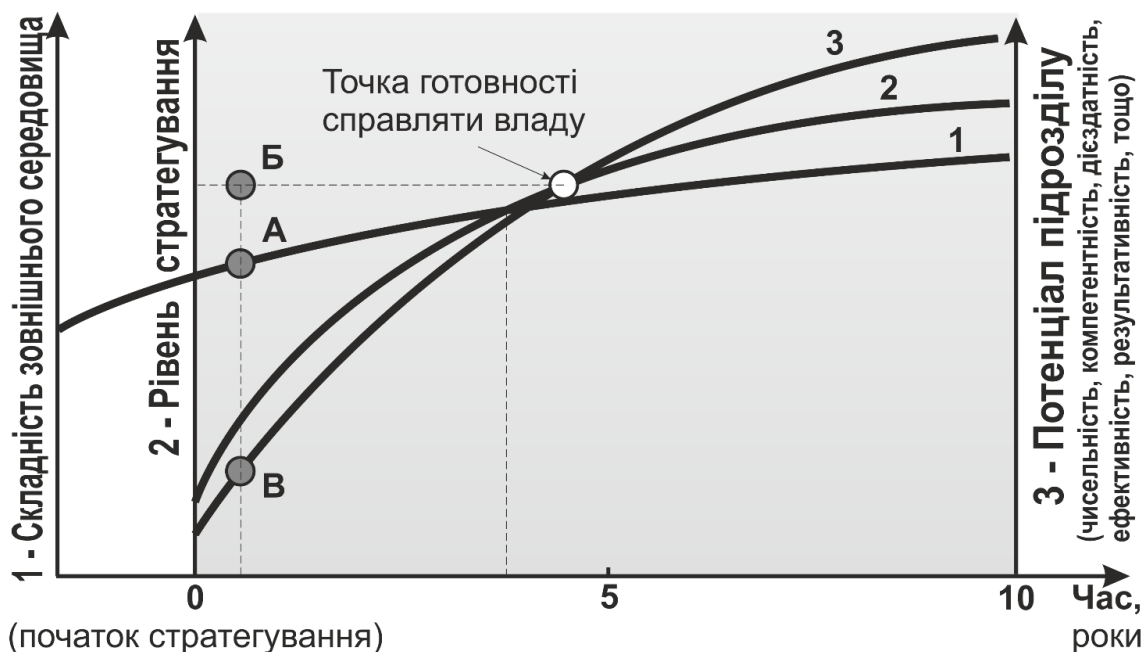


Схема 7.9. Залежність готовності підрозділу політичної партії справляти владу від його організаційного потенціалу, рівня стратегування та складності зовнішнього середовища.

Таким чином, передумовою електорального успіху підрозділу будь-якого рівня політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею є досягнення ним необхідного організаційного потенціалу (відповідної чисельності, компетентності, дієздатності, ефективності, результативності, ресурсної підтримки, тощо), який дозволить йому виробляти і реалізовувати стратегії, рівні складності яких перевищують рівень складності його зовнішнього середовища.

7.9. Основний політичний процес у партіях зі змінною структурою – динамічною мережею

7.9.1. Реальний і розподілений суб'єкти політичних партій зі зміною структурою – динамічною мережею

У розділі 4.2.1 і в роботі⁶⁶⁸ ми показали, що **основним політичним процесом** у різнорівневих підрозділах політичних партій є **процес вироблення, обговорення, узгодження та прийняття рішень**.

А у розділі 1.3.7 і в роботі⁶⁶⁹ ми встановили, що **технологічний процес** виготовлення кожного із сукупності керівних впливів включає **технологічні операції** вироблення, обговорення, узгодження і прийняття рішень, які разом складають **основний політичний процес**⁶⁷⁰.

Таким чином, основою кожного **технологічного процесу**, що, у сукупності, складають **виробничий процес** партійного виробництва, є **основний політичний процес**, як технологічний підпроцес, який визначає, хто і в який спосіб у цих підрозділах виробляє, обговорює, узгоджує і приймає рішення. Або, іншими словами, хто і в який спосіб виробляє готову продукцію цих підрозділів – різнотипні керівні впливи, які, за своєю сутністю, є управлінськими рішеннями.

З огляду на це, **основний політичний процес визначає**, хто є реальним суб'єктом організації і в який спосіб він здійснює свою владу.

Таким чином, перебіг **основного політичного процесу** у різнорівневих партійних підрозділах зумовлює виникнення та утримання їхньої головної емерджентної властивості – **суб'єктності організації** відповідного цьому процесу типу. У свою

⁶⁶⁸ Plakhtiy, Taras, Вибір Типу Ідеології, Типу Суб'єктності І Методології Діяльності Політичних Партій Нового Покоління (Choosing Type of Ideology, Type of Agency and Methodology of Activity in New Generation Political Parties) (January 26, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4018509>

⁶⁶⁹ Plakhtiy, Taras, Політична Партія Як Промислове Виробництво Керівних Впливів (Political Party as Industrial Operation Producing Managerial Influences) (January 22, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4015459>

⁶⁷⁰ Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>

чергу, поява суб'єктності зумовлює перетворення різнорівневих партійних підрозділів і цілої партії в колективні організаційні суб'єкти. Отже, **суб'єктом організації** можна вважати того або тих, хто бере участь у реалізації її **основного політичного процесу** – реально виробляє, обговорює, узгоджує і приймає у ній рішення.

Цей процес має бути надійно захищеним від захоплення та монополізації контролю за його передумовами, перебігом та цілями у неформальний чи формальний спосіб іншими суб'єктами, ніж ті, що передбачені у партійних статутах. Це особливо важливо з огляду на перебіг закону олігархізації⁶⁷¹ Міхельса в політичних партіях, який проявляється запуском і безперервним посиленням процесів концентрації влади у руках лідерів при одночасній пасивації партійного загалу, що зумовлює подальше потрапляння цих лідерів і, відповідно, партій у зовнішнє управління зі сторони краще організованих структур – олігархічних кланів, криміналітету, спецслужб.

У роботі⁶⁷² ми припустили, що **суб'єктом політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею стане відкрита велика група, яка буде інтегрованою у власний об'єкт управління – суспільство, як полісуб'єктне саморозвиткове середовище, і зможе самовідтворюватися у процесі чисельного зростання внаслідок залучення до колективної діяльності найактивніших громадян крізь нечітку і розмиту межу між нею і цим середовищем.**

З огляду на це, суб'єктність таких політичних організацій буде складеною і включатиме два компоненти – реальний і розподілений колективні суб'єкти, перший з яких є вкладеним у другий.

У розділі 4.2.5 і в роботі⁶⁷³ ми показали, що **реальним колективним суб'єктом** різнорівневих партійних підрозділів, який буде виробляти, обговорювати, узгоджувати і забезпечувати прийняття рішення їхніми керівними органами стане розширене засідання цих органів у складі великої групи, що здатна чисельно зростати.

В той же час, **розподіленим колективним суб'єктом партії**, який впливатиме на вироблення порядку денного розширених засідань керівних органів різнорівневих партійних підрозділів та на процеси вироблення та прийняття ними рішень

⁶⁷¹ Michels, R. *Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy*. New York: Free Press, [1911] 1962.

⁶⁷² Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>

⁶⁷³ Plakhtiy, Taras, Вибір Типу Ідеології, Типу Суб'єктності І Методології Діяльності Політичних Партій Нового Покоління (Choosing Type of Ideology, Type of Agency and Methodology of Activity in New Generation Political Parties) (January 26, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4018509>

стане впорядкована алгоритмами роботи віртуального партійного офісу⁶⁷⁴ (партійного інтернет ресурсу) мережа прихильників партії – активних громадян, що розділена на множину секторальних мереж у тих секторах життєдіяльності суспільства, які визначені пріоритетними для партійного впливу.

Основною проблемою, яку довелося вирішувати у процесі конструювання політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею і їхнього основного політичного процесу, було управління перебігом неформальних процесів у партійних підрозділах, а фактично – управління перебігом природної групової динаміки у великих групах з метою формування та стабілізації суб'єктностей цих груп без їхнього виродження до суб'єктностей малих груп і/або лідерів. Своє бачення концепції такого управління ми представили у наших публікаціях тут⁶⁷⁵, тут⁶⁷⁶ і тут⁶⁷⁷.

7.9.2. Основний політичний процес у партіях зі змінною структурою – динамічною мережею

Отже, **основний політичний процес** – це процес вироблення, обговорення та прийняття рішень суб'єктом партії. Разом з тим, суб'єктом політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею має стати велика група, що здатна чисельно зростати внаслідок залучення активованих доступом до процесів вироблення рішень громадян, які безперешкодно взаємодіють з партією крізь нечітку межу між нею і суспільством, що безперервно пересувається углиб останнього внаслідок чисельного і якісного зростання партії.

Таким чином, **основний політичний процес у партіях нового покоління повинен забезпечувати вироблення, обговорення та прийняття рішень великими групами їхніх членів та прихильників, чисельність яких безперервно зростатиме за рахунок активації та залучення громадян до їхньої діяльності.**

Таке розуміння **основного політичного процесу** визначає необхідну умову його ефективності та результативності – він має забезпечувати здатність політичних

⁶⁷⁴ Plakhtiy, Taras, Проект Віртуального Офісу Політичної Партії Зі Змінною Структурою – Динамічною Мережею (Virtual Office Design for a Political Party with a Variable Structure (Dynamic Network)) (July 19, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4167013>

⁶⁷⁵ Плахтій Т. Управління груповою динамікою в первинних осередках суспільно-політичних організацій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // «Західна аналітична група», 14. 11. 2011. – Режим доступу: <https://web.archive.org/web/20160402095635/http://zgroup.com.ua/article.php?articleid=4990>

⁶⁷⁶ Плахтій Т. Архетипне управління соціальними системами та організаційні інструменти для його реалізації [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 травня 2014. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/22602>

⁶⁷⁷ Плахтій Т. Архетипні засади діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 15 липня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/81499>

партій нового покоління справлятися із прискореним ростом власної складності внаслідок зростання їхньої чисельності.

Нижче ми опишемо **основний політичний процес** після виходу партійного підрозділу у робочий режим. Очевидно, що на момент його запуску він буде значно простіший, зокрема через майже неминучу відсутність віртуального офісу, який не є необхідною умовою запуску основного політичного процесу – останній можна запускати і без віртуального офісу, а його основні функції напочатку виконуватимуть самі члени партії та залучені експерти.

Опис **основного політичного процесу** в партіях нового покоління представимо лише для вироблення, обговорення та прийняття рішень на центральному рівні. На обласному та місцевому рівнях основний політичний процес буде відбуватися практично у тотожний спосіб у міру розбудови відповідних партійних підрозділів.

У відповідності до представленої у нашій публікації⁶⁷⁸ змінної структури політичних партій, рішення у них, у проміжках між з'їздами, приймає керівний орган, який далі ми називатимемо координаційною радою і який відразу після його утворення чи після прийняття рішення про реорганізацію партії, створює окремий дорадчий орган – своє розширене засідання з оптимальною напочатку його діяльності чисельністю у 50 – 100 осіб із розподіленими у секторальні групи учасниками. Кожна з цих груп займається відповідним, закріпленим за нею сектором сфери життєдіяльності суспільства і включає експертів відповідного профілю та політиків центрального та регіонального рівнів. Координує діяльність кожної секторальної групи закріплений за нею представник координаційної ради партії, серед яких і її голова, який, на рівні з іншими представниками координаційної ради, координує роботу однієї із секторальних груп.

Розширене засідання координаційної ради виробляє та приймає порядок денний її наступного засідання, а також виробляє, обговорює та узгоджує проекти рішень з питань порядку денного її поточного засідання.

Координаційна рада партії, яка складає одне ціле зі своїм розширеним засіданням, по завершенню його роботи, безпосередньо у присутності решти членів цього засідання, розглядає і приймає передані їй проекти рішень у відповідності до статуту партії шляхом голосування.

Слід взяти до уваги, що на початку координаційна рада, як керівний орган партії, може функціонувати лише як мала група. Це, з одної сторони, зумовлено браком політиків, які б хотіли будувати таку партію з нуля чи невеликою кількістю лідерів

⁶⁷⁸ Плахтій Т. Організаційна структура партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 липня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/90470>

існуючих українських партій, які б погодилися реорганізувати їх у пропонуваній нами спосіб. З іншої сторони, робота керівного органу партії у складі великої групи на початку її створення чи реорганізації може бути ускладненою внаслідок надто частої відсутності кворуму підчас його засідань.

Розроблений нами підхід передбачає планомірне та цілеспрямоване збільшення чисельності членів центральних керівних органів партій (і, відповідно, керівних органів партійних підрозділів нижчих рівнів) без втрати їхніх початкових зовнішніх якостей. Тому вважатимемо, що запуск роботи керівних органів різнорівневих партійних підрозділів у складі малих груп є відправною точкою планомірного збільшення їхньої чисельності до розміру великої групи, яка, у перспективі, охопить усіх членів партійного підрозділу відповідного рівня.

Такий підхід відповідає розробленій нами і представленій у роботі⁶⁷⁹ концепції подолання дії закону олігархізації Міхельса у політичних партіях, а також розробленому нами представленому у розділі 6.2.2 і в роботі⁶⁸⁰ баченню єдиної частини політичної партії нового покоління – її **динамічного операційного ядра із напівпроникною межею із зовнішнім середовищем у вигляді сукупності секторальних мереж**, яке виконує функції усіх інших частин організації і яке, для виконання цих функцій, здатне у будь-який момент часу повністю або частково реструктуруватися у будь-які організаційні структури – ті, які забезпечать виникнення відповідних якостей, що необхідні для вирішення задач у зовнішніх середовищах певних типів у певні моменти часу.

На нашу думку, механізмом зростання чисельності різнорівневих керівних органів партії має стати кооптація нових членів із учасників розширених засідань при виконанні ними низки передбачених критеріїв та з обов'язковим їхнім затвердженням відповідно на черговому або позачерговому з'їзді партії, конференціях чи загальних зборах партійних підрозділів відповідних рівнів.

Таким чином **кадрова політика партії нового покоління зводиться до простого правила – не упустити і не втратити жодного активіста чи політика, який хоче, може і буде системно працювати для реалізації партійної мети.**

Розроблена нами і представлена у розділах 5.2 і 5.3, а також в роботі⁶⁸¹ методика колективної діяльності в динамічній мережі дозволяє організувати колективну роботу членів та прихильників партії у складі розширених засідань керівних органів їхніх різнорівневих підрозділів по виробленню, обговоренню та прийняттю

⁶⁷⁹ Плахтій Т. Матриця українського суспільства. Теорія перезавантаження [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // ПМ : веб-сайт. – 24 січня 2009. – Режим доступу: <http://maysterni.com/publication.php?id=28714>

⁶⁸⁰ Плахтій Т. Динамічна мережа у системі конфігурацій Генрі Мінцберга [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 серпня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/106783>

⁶⁸¹ Plakhtiy, Taras, Методика Колективної Діяльності в Динамічній Мережі (Methods of Collective Activity in a Dynamic Network) (January 26, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4018507>

рішень як великої групи чисельністю від двох десятків до тисячі осіб. Очевидно, що у міру зростання чисельності учасників цих засідань, частина з них ставатиме членами політичної партії у визначений статутним способом. Механізми чисельного зростання різнорівневих партійних підрозділів ми розглянули у розділі 5.6.

Таким чином, у середньостроковій перспективі проблема зростання складності різнорівневих партійних підрозділів внаслідок зростання їхньої чисельності є принципово вирішеною внаслідок можливості організувати їхню колективну роботу з допомогою розробленої нами методики колективної діяльності в динамічній мережі. Разом з тим ми припускаємо, що набутий керівними органами партій досвід роботи у складі такої кількості учасників дозволить їм у майбутньому доопрацювати, вдосконалити і успішно запровадити методику колективної діяльності у складі великих груп ще більшої чисельності.

Розглянемо детальніше перебіг **основного політичного процесу** на центральному рівні із врахуванням наявності віртуального офісу з повноформатним функціоналом для цього рівня. Засади функціонування такого офісу ми розглянули у роботі⁶⁸² і в розділі 7.10.

Члени та прихильники партії – учасники секторальних мереж у її віртуальному офісі можуть додавати ідеї і/або проблеми, ранжувати та пропонувати способи їхньої реалізації чи, відповідно, вирішення. Зрозуміло, що кожна ідея спрямована на вирішення якоїсь проблеми, а вирішення кожної проблеми потребує відповідних ідей. Тому межа між ними є дуже умовною, проте, на нашу думку, все ж таки варто розділяти їхнє додавання у віртуальному офісі для зручності користувачів, що мислять по різному (схема 7.10).

У процесі подання ідей чи проблем зареєстровані користувачі віртуального офісу відразу розподіляють їх за відповідними секторами, які встановлюються як пріоритетні керівними органами партії на початку її діяльності і за якими закріплюються відповідні секторальні групи розширених засідань, а також самостійно обирають рівень (центральный, обласний чи місцевий), якого стосується додана ними ідея чи проблема. Тобто зареєстровані користувачі віртуального офісу – учасники однієї секторальної мережі можуть додавати ідеї, що стосуються інших секторів. Також усі зареєстровані користувачі можуть визначати важливість чи актуальність будь-якої із доданих у віртуальному офісі ідей та проблем – тобто ранжувати їх, оцінюючи, наприклад, за п'ятибальною шкалою.

⁶⁸² Plakhtiy, Taras, Проект Віртуального Офісу Політичної Партії Зі Змінною Структурою – Динамічною Мережею (Virtual Office Design for a Political Party with a Variable Structure (Dynamic Network)) (July 19, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4167013>

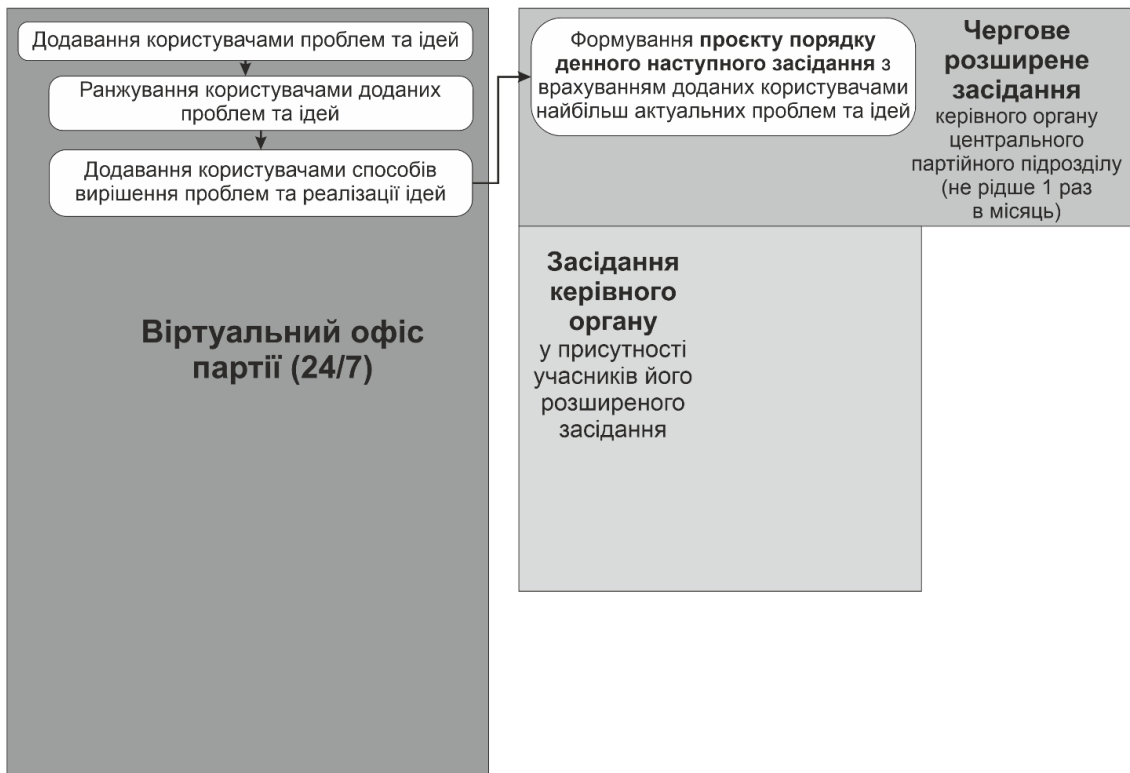


Схема 7.10. Формування порядку денного наступного розширеного засідання координаційної ради партії.

Отримана у такий спосіб структурована в результаті розподілу за секторами, рівнями та актуальністю сукупність ідей та проблем являє собою, по суті, продукт безперервного соціологічного опитування щодо найактуальніших викликів, які постають перед суспільством і вирішенням яких має займатися партія в особі своїх різномісцевих підрозділів. Очевидно, що чим більше громадян долучиться до формування цієї сукупності, тим адекватніше партія зможе проаналізувати стан суспільства і точніше встановити найбільш пріоритетні виклики, що виникають перед ним у реальному часі.

Структурована сукупність ідей та проблем у процесі їхнього подання, ранжування та обговорення весь час перебуває у полі уваги членів відповідних керівних органів та учасників їхніх розширених засідань. У певний момент вона у наперед визначеній формі потрапляє на чергове розширене засідання керівного органу відповідного підрозділу партії, у даному випадку – її координаційної ради на центральному рівні, учасники якого у форматі динамічної мережі виробляють, обговорюють і приймають **два типи проектів рішень**.

Перший тип полягає у виробленні, обговоренні та прийнятті проекту порядку денного **наступного** чергового розширеного засідання на основі доданих і структурованих у віртуальному офісі ідей та проблем.

Тут важливо розуміти, що додані ідеї та проблеми є дорадчими пропозиціями і не можуть бути обов'язковими до обговорення чи виконання – їхню пріоритетність, актуальність, а також доцільність внесення у порядок денний наступного засідання визначає **реальний суб'єкт** партійного підрозділу – велика група учасників поточного розширеного засідання координаційної ради, причому кожна секторальна група формує власний порядок денний, обговорюючи і узгоджуючи свої пропозиції з членами інших секторальних груп у процесі колективної роботи в динамічній мережі.

Вироблений, обговорений і прийнятий розширеним засіданням координаційної ради у форматі динамічної мережі проєкт порядку денного наступного розширеного засідання виноситься на координаційну раду, яка проводить засідання негайно та приймає його голосуванням у відповідності до статуту і, що найважливіше, у присутності усіх інших учасників розширеного засідання (схема 7.11).

Такий спосіб прийняття рішень унеможлиблює їхнє довільне трактування, перекручення та можливе зловживання владою внаслідок внутрішніх політичних процесів всередині координаційної ради партії.



Схема 7.11. Прийняття та загальне обговорення порядку денного наступного розширеного засідання координаційної ради.

Прийнятий у такий спосіб порядок денний наступного чергового розширеного засідання координаційної ради партії публікується на відповідній сторінці її віртуального офісу і стає доступним для ознайомлення усім відвідувачам сайту і, відповідно, для обговорення усім зареєстрованими користувачами – членами та прихильниками партії на протязі всього проміжку часу до наступного чергового розширеного засідання.

Отримані пропозиції узагальнюються відповідальними учасниками відповідних секторальних груп розширеного засідання та у визначеному форматі роздаються учасникам секторальних груп до початку наступного розширеного засідання. Проекти рішень, а фактично позиції партії з актуальної проблематики, що виробляються розширеним засіданням координаційної ради партії у результаті розгляду питань порядку денного, являють собою його **другий тип проектів рішень**.

Отже розширене засідання у форматі динамічної мережі обговорює питання поточного порядку денного, виробляє та приймає щодо кожного з них відповідний проект чи проекти рішень. Ці проекти виносяться на голосування у координаційну раду, яка збирається негайно у присутності усіх інших учасників розширеного засідання і яка, у відповідності до статуту, приймає чи відхиляє їх (схема 7.12).



Схема 7.12. Прийняття рішень координаційною радою партії.

В той же час координаційна рада має три опції щодо прийняття рішень. Вона може прийняти остаточне рішення відразу. Також вона може прийняти рішення створити проєктну групу для доопрацювання вироблених і узгоджених проєктів рішень – наприклад, проєктну групу юридичного профілю для приведення його формулювань у відповідність до законодавства України. Після завершення роботи такої групи її керівник презентує остаточний проєкт рішення членам координаційної ради, яка приймає чи відхиляє його шляхом голосування. Тут слід пам'ятати, що на відміну від розширеного засідання, яке у звичайному порядку скликається раз у місяць, координаційна рада збирається планово щотижня і може збиратися частіше на позачергові засідання.

Окрім того, координаційна рада може прийняти рішення викласти на відповідній сторінці віртуального офісу партії будь-який проєкт рішення чи його альтернативи для загального обговорення і/або рейтингового голосування. Після їхнього завершення у встановлені терміни вона повторно розглядає цей проєкт чи його альтернативи разом із результатами обговорення і/або рейтингового голосування та приймає остаточне рішення.



Схема 7.13. Поширення прийнятих рішень (позицій) партії та встановлення зворотного зв'язку основного політичного процесу.

Прийняті рішення (позиції партії) публікуються на відповідній сторінці її віртуального офісу із подальшим їхнім поширенням в засобах масової інформації та соціальних мережах, а також серед членів та прихильників партії, що виявили зацікавлення відповідними секторами її діяльності (схема 7.13).

Одночасно в обов'язковому порядку автоматично розсилаються подяки всім членам та прихильникам партії, які так чи інакше долучилися до формування і обговорення прядку денного та проєктів рішень з його питань. В сукупності ці подяки складають зворотний зв'язок основного політичного процесу та завершують кожен його цикл.

Таким чином, в рамках представленого вище **основного політичного процесу** виробляються, обговорюються та приймаються практично всі рішення партії її складеним суб'єктом – великою групою з нечіткою межею із суспільством, у яке вона інтегрована і по якому розподілена.

Окремим випадком є виробництво ключового різновиду готової продукції партії – керівних впливів на концептуальному рівні у вигляді стратегічних планів розвитку України, областей, населених пунктів, територій та громад⁶⁸³ (див. розділ 7.5). Здійснення процесу стратегічного планування складається із реалізації послідовності взаємопов'язаних технологічних процесів, кожен з яких включає представлений вище **основний політичний процес**, як технологічний підпроцес, що охоплює **технологічні операції** вироблення, обговорення, узгодження та прийняття відповідних рішень.

7.9.3. Екстрений основний політичний процес у віртуальному офісі партії

Описаний нами **основний політичний процес** політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею, який забезпечує вироблення, обговорення, узгодження та прийняття рішень у складі великих груп членів та прихильників різнорівневих партійних підрозділів, потребує створення та запровадження доволі складної системи їхньої взаємодії в рамках реальних зібрань та скоординованої з ними діяльності у віртуальному просторі. Функціонування такої системи може бути надійним і стабільним лише в рамках чергових розширених засідань у відповідності до графіку їхнього проведення.

Однак сучасне суспільство є турбулентним, невизначеним, нестабільним, а також складним і багатогранним, що вимагає постійного моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовищ та безперервної готовності партій до відповідного

⁶⁸³ Плахтій Т. Технологія діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 травня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/79315>

реагування на неочікувані зовнішні та внутрішні виклики, які несподівано можуть виникнути у будь-який момент реального часу.

Це зумовлює необхідність створення відповідного майданчика в рамках віртуального офісу політичних партій нового покоління для перенесення на нього основних етапів вироблення обговорення і прийняття рішень за спрощеною і скороченою процедурою, і, відповідно, за участі меншої кількості залучених членів та прихильників партії. Проте основною умовою збереження суб'єктності таких партій у складі великої групи, що здатна до чисельного зростання, стане утримання її чисельності на рівні числа учасників розширених засідань керівних органів відповідних різнорівневих партійних підрозділів.

Тобто звуження **складеного колективного суб'єкта** партії до меж її **реального колективного суб'єкта** стане максимальною ціною, яку може вона заплатити за прийняття рішень в екстреному режимі без втрати своїх зовнішніх (емерджентних) якостей.

Якщо цього не дотримуватися, відбудеться швидке і незворотне виродження політичної партії нового покоління до рівня традиційних партій, статuti яких передбачають вироблення та прийняття рішень самостійно їхніми керівними органами у складі малих груп у проміжках між засіданнями більш чисельних політради чи з'їзду партії, а також – одноосібно партійними лідерами у проміжках між засіданнями цих кривних органів.

Отже, оперативність прийняття екстрених рішень, як реакції на зовнішні та внутрішні виклики, не може бути здійснена за рахунок зміни типу суб'єкта партії, проте вона потребує скорочення чисельності великої групи, яка приймає, обговорює, узгоджує та приймає рішення, до чисельності її **реального колективного суб'єкта** – розширеного засідання керівного органу відповідного партійного підрозділу шляхом виключення з цього процесу учасників розподіленого колективного суб'єкта – множини секторальних мереж.

Принципово інший підхід для оперативного реагування на інформаційні приводи використовує піратська партія Швеції. Його описав у своїй книзі «За принципом рою. Тактична настанова про те, як змінити світ»⁶⁸⁴ її засновник Рікард Фальквінге.

Реакція на початкову новину у шведській піратській партії складає не більше 25 хвилин. Це можливо завдяки тому, що у ній виробити і затвердити прес-

⁶⁸⁴ Фальквінге Р. За принципом рою. Тактична настанова про те, як змінити світ [Електронний ресурс] / Рікард Фальквінге // Texty.org.ua : веб-сайт. – 15 квітня 2013. – Режим доступу: <https://texty.org.ua/archive-books/45215/za-pryntsyptom-roju-taktychna-nastanova-pro-te-jak-zminyty-svit-45215/>

реліз із партійною позицією чи к коментарем щодо того чи іншого інформаційного приводу можуть лише три будь-які її члени.

На наш погляд, такий підхід певним чином профанує політичну діяльність внаслідок низької якості та легітимності вироблених нашвидкуруч позицій, що, на думку автора книги, компенсується їхньою кількістю та широким спектром охопленої проблематики.

Ми виходимо з того, що в українських реаліях у партіях нового покоління прийняття партійних рішень чи позицій з будь-якого приводу має відбуватися у відповідності до партійних статутів – керівними органами відповідного рівня після вироблення, обговорення, узгодження і прийняття відповідних проектів рішень учасниками їхніх розширених засідань. За таких обставин середня тривалість **екстреного основного політичного процесу** у віртуальному офісі партії може скласти від двох до шести годин.

Необхідно також зазначити, що процес оперативного прийняття екстрених рішень у такий спосіб може застосовуватися і бути ефективним лише у випадку системного проведення чергових реальних розширених засідань керівних органів різнорівневих підрозділів партії.

Виродження комунікації у партійних підрозділах до одного лише віртуального спілкування приведе до їхньої деградації та повільного розпаду внаслідок ослаблення та неминучого подальшого зникнення мережі комунікативних зв'язків між членами партії та її підрозділами внаслідок катастрофічного зменшення обсягу інформації, що передається ними. Це зумовлено тим, що, як відомо, при живій комунікації лише приблизно 5% інформації передається вербально, тобто словами чи текстом, а решта 95% – це міміка, жести, погляди, інтонація, дотики, запахи, тощо. Тобто віртуальна комунікація обмежує весь обсяг переданої інформації приблизно у 20 разів, що унеможлиблює розвиток та підтримку у робочому стані внутріпартійної комунікативної мережі.

Сукупність спрощених і скорочених процедур оперативного вироблення, обговорення і прийняття екстрених рішень в рамках віртуального офісу, які разом складають її **екстрений основний політичний процес**, представлена на схемі 7.14.

Зовнішній виклик (інформація про екстрену подію, інформаційний привід, новина, тощо) потрапляє в поле зору членів розширеного засідання, які, можуть з використанням різних засобів зв'язку звернутися до голови партії і/або його заступників – координаторів відповідних секторальних груп та запропонувати їм ініціювати проведення позачергового засідання координаційної ради. В той же час вони можуть звернутися і безпосередньо до учасників відповідної секторальної групи в її кабінет у віртуальному офісі партії. Тобто голова партії, координатори секторальних груп і самі групи можуть ініціювати скликання позачергового

засідання координаційної ради партії для вироблення екстреної реакції на відповідний зовнішній виклик. У цьому випадку рішення про його проведення приймає координаційна рада шляхом голосування. За таких обставин віртуальне позачергове розширене засідання координаційної ради партії може бути проведене у випадку наявності кворуму самої координаційної ради, тобто віртуальної присутності достатньої для прийняття рішень кількості членів координаційної ради у відповідному кабінеті віртуального офісу партії.

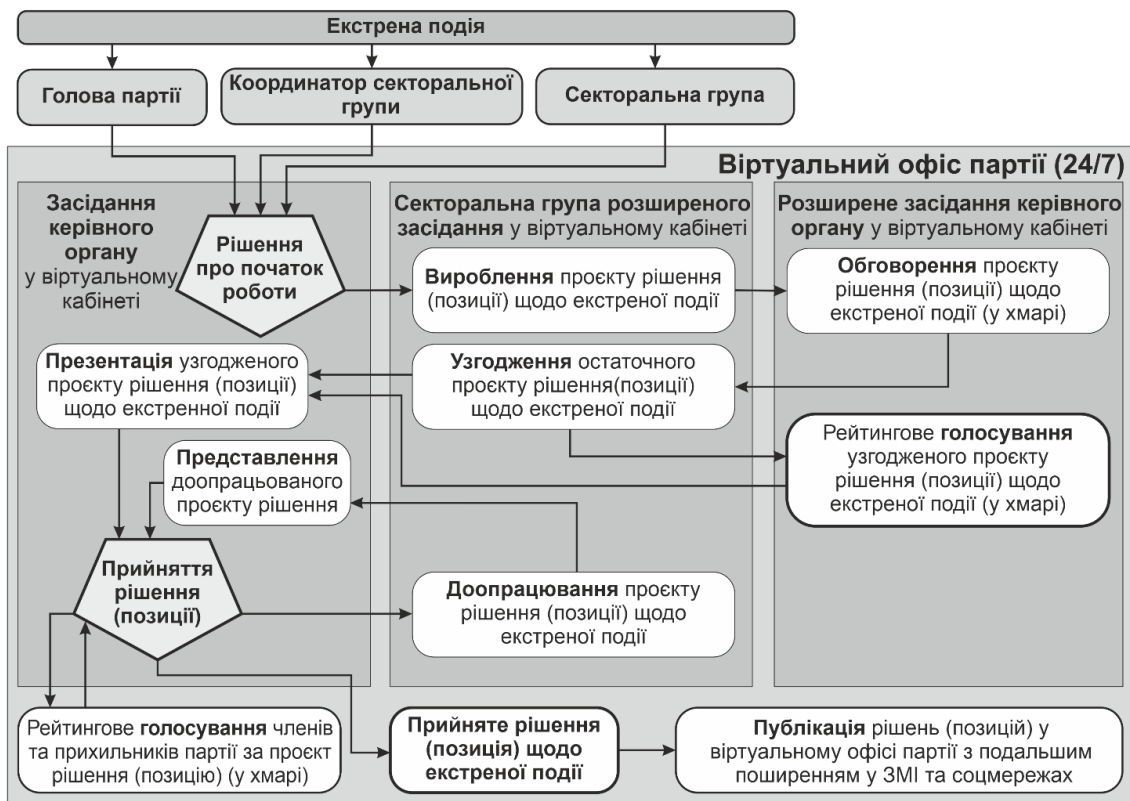


Схема 7.14. Екстрений основний політичний процес у віртуальному офісі партії

Зазначимо, що у партійному положенні про позачергові розширені засідання координаційної ради партійного підрозділу будь-якого рівня повинен бути передбачений ще один шлях їхнього ініціювання – безумовний. Наприклад, таке засідання може вважатися ініційованим у випадку, якщо відповідну ініціативу підтримали або більше ніж 30% його членів, або більше ніж 30% членів координаційної ради відповідного партійного підрозділу, або особисто голова координаційної ради. У цьому випадку координаційна рада лише визначає строки проведення свого розширеного засідання та затверджує його порядок денний.

Разом з тим, положення про ініціювання позачергового розширеного засідання, яке деталізує цей процес на другому шляху, повинно чітко визначати, з якого

моменту він стартує і скільки має тривати. Наприклад, він може стартувати після того, як за проведення позачергового розширеного засідання висловилося 10% від усієї чисельності членів розширеного засідання керівного органу відповідного партійного підрозділу або 5% членів самого керівного органу. Тривалість процесу ініціювання після досягнення цих показників може скласти, наприклад, від кількох годин до кількох днів.

Після ініціювання екстреного позачергового розширеного засідання координаційної ради партії у відповідному віртуальному кабінеті збираються її члени та, у випадку наявності кворуму, приймають рішення доручити відповідній секторальній групі виробити у визначені строки проєкт рішення і надіслати його на обговорення всім учасниками розширеного засідання у відповідний кабінет віртуального офісу партії у затвердженій формі, яка передбачає можливість внесення правок, зауважень, доповнень, пропозицій, заперечень, нових альтернатив.

Таким чином, після вироблення проєкту рішення члени відповідної секторальної групи надсилають його учасникам розширеного засідання, які протягом визначеного часу обговорюють проєкт у кабінеті пленарного засідання віртуального партійного офісу.

Обговорений у такий спосіб проєкт рішення повертається у секторальну групу, яка на основі аналізу результатів обговорення виробляє та узгоджує остаточний проєкт рішення і направляє його у віртуальний кабінет координаційної ради. Голова координаційної ради оголошує початок рейтингового голосування за цей проєкт учасників розширеного засідання, на яке виділяється певний, визначений відповідним партійним положенням проміжок часу.

Після його завершення координатор секторальної групи представляє узгоджений та проголосований проєкт рішення у віртуальному кабінеті координаційної ради відповідного підрозділу партії у визначеному форматі.

Координаційна рада може прийняти або відхилити проєкт рішення, повернути його на доопрацювання в відповідну секторальну групу чи подати для доопрацювання будь-якій іншій фаховій групі (наприклад, юридичного профілю), або викласти на відповідну сторінку віртуального офісу партії для проведення відкритого рейтингового голосування.

У будь-якому з перелічених випадків, координаційна рада відразу або через певний час приймає остаточне рішення шляхом голосування, яке протоколюється у спеціальній формі і є підставою для оформлення і підписання відповідного протоколу на наступному черговому засіданні координаційної ради, яке проводиться наживо.

Після прийняття остаточного рішення, як і у випадку чергового розширеного засідання, відбувається його публікація на відповідній сторінці віртуального офісу із подальшим поширенням в засобах масової інформації та в соцмережах.

Запровадження сконструйованого нами і представленого вище **основного політичного процесу** в партіях нового покоління перетворить їх у стратегічних суб'єктів – забезпечить появу та утримання колективної суб'єктності сукупності їхніх взаємно вкладених різнорівневих підрозділів у складі великих груп, що інтегровані та розподілені в рефлексивно активному полісуб'єктному материнському середовищі – суспільстві, яке, внаслідок цього, стане здатним до самопостереження, саморегулювання і саморозвитку або, іншими словами, також набуде ознак суб'єктності.

В той же час, запровадження описаного процесу у партійних підрозділах різних рівнів (центрального, обласного та місцевого) дозволить кожному з них щомісяця планово виробляти 4 -12 партійних директив чи позицій з актуальних питань життєдіяльності суспільства на відповідних його рівнях, залучаючи до вироблення відповідних рішень прихильників і членів партії – зареєстрованих користувачів віртуального партійного офісу. Додатково до цього, на позачергових зборах розширених засідань координаційних рад підрозділів різних рівнів на базі віртуального офісу партія стане здатною виробляти ще стільки ж, або й більше власних директив і / або позицій щомісяця.

У такий спосіб партія зможе поставити на потік виробництво складових готової продукції – партійних директив і позицій, які, за своєю природою, є керівними впливами на суспільство на **директивному та інформаційному** рівнях у контексті представленої нами у розділі 1.3.5 і в роботі⁶⁸⁵ класифікації керівних впливів.

В той же час, вироблення та періодичний (наприклад, щороку) перегляд і оновлення партійних стратегій розвитку України, областей, територій, населених пунктів і громад, що включає розробку відповідних організаційно-структурних змін, з використанням розроблених нами і представлених вище технологічних процесів, невід'ємним технологічним підпроцесом яких є **основний політичний процес**, складе керівні впливи на **організаційно-структурному і стратегічному** рівнях у контексті згаданої вище класифікації.

А використання у якості бази для виробництва усіх перелічених вище керівних впливів партійної ідеології, її цілей, принципів та цінностей, а також реалізація технологічного процесу її модифікації з описаним вище **основним політичним**

⁶⁸⁵ Plakhtiy, Taras, Політична Партія Як Промислове Виробництво Керівних Впливів (Political Party as Industrial Operation Producing Managerial Influences) (January 22, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4015459>

процесом в його основі, дозволить здійснювати вплив на внутрішнє і зовнішнє середовища на концептуальному рівні у контексті цієї ж класифікації.

Все це дозволяє припустити, що **основною компетенцією сучасних лідерів чи політиків – ініціаторів створення нових чи реорганізації існуючих політичних партій у партії нового покоління стане вміння формувати і підтримувати у дієздатному стані колективну суб'єктність цих організацій, як їхню емерджентну властивість, що виникає у процесі колективної впорядкованої діяльності великих груп їхніх членів і прихильників із вироблення, обговорення, узгодження та прийняття рішень у складі розширених засідань керівних органів різнорівневих партійних підрозділів.**

7.10. Віртуальний офіс політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею

Політичні партії нового покоління в сучасному інформаційному суспільстві є немислимыми без представлення у віртуальному просторі відповідним інтернет-порталом – віртуальним партійним офісом.

Його функціонування має вирішити дві основні задачі: впорядкування та інституалізацію роботи реальних колективних суб'єктів різнорівневих партійних підрозділів – розширених засідань їхніх керівних органів, та організацію роботи розширеного колективного суб'єкта партії як сукупності створених та підтримуваних нею секторальних мереж.

Розглянемо загальні підходи до розробки та функціонування віртуального офісу партії.

Слід відзначити, що наявність такого офісу не є ні необхідною, ні достатньою умовою створення партій зі змінною структурою – динамічною мережею. Вони можуть створюватися і без нього, хоча їхня повноформатна діяльність після виходу у робочий режим у такому разі буде ускладненою. В той же час, наявність віртуального офісу аж ніяк не є ознакою створення дієздатної партії.

До того ж, нереально створити з нуля повноформатний віртуальний офіс партії, який не би змінювався і не вдосконалювався у процесі її діяльності. Тому очевидно, що його створення буде відбуватися за модульними принципом, коли на початку з'являються базові складові на центральному рівні, а далі, поступово, у міру розбудови партії, додаватимуться нові необхідні модулі.

Спираючись на розроблений нами проект статуту⁶⁸⁶ політичної організації зі змінною структурою та проект її інтернет-порталу⁶⁸⁷, а також виходячи із представленого у наших роботах бачення партій зі змінною структурою – динамічною мережею, як виробництва керівних впливів, ми сформувавши підходи до конструювання їхнього віртуального офісу та розробили його клікабельний макет для політичної партії «РУХ +380», яка, на момент його розробки, проходила реєстрацію в Міністерстві Юстиції України, але, на жаль, так і не була зареєстрована.

У свою чергу, цей макет став основою для розробки «Проекту віртуального офісу політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею»⁶⁸⁸, відео-презентація якого представлена тут⁶⁸⁹.

В основі створення віртуального офісу політичної партії нового покоління, як організації зі змінною структурою – динамічною мережею, лежать наступні засади:

(1) Віртуальний офіс є лише відображенням реальної взаємодії. Впорядкована визначеним вище порядком взаємодії членів та прихильників партії під час колективної діяльності у складі різнотипних органів та груп партійного підрозділу стане першоджерелом їхньої активності у віртуальному офісі партії.

(2) Поступовий розвиток. Розгортання віртуального офісу відбуватиметься поступово у часі (від простого до складнішого) та в організаційному просторі (зверху вниз) у міру формування мотивацій участі в членів та прихильників партії.

(3) Реальний вплив – це передумова появи мотивації. Можливість реально впливати на вироблення і прийняття рішення – це фундамент для формування мотивації і, як наслідок, залучення простих членів та прихильників партії до активної діяльності.

Спираючись на перелічені принципи, сформулюємо **цілі, які має досягнути створення віртуального офісу:**

- (1) активізація членів та великих груп прихильників партії;
- (2) систематизація партійної діяльності;

⁶⁸⁶ Плахтій Т. Проект статуту самоврядної динамічної мережі [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі. Теорія і технологія : веб-сайт. – 23 листопада 2010. – Режим доступу: https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2010/11/23/statut_dynamichnoyi_merezh/

⁶⁸⁷ Плахтій Т. Проект сайту суспільно-політичної організації зі змінною структурою – динамічною мережею [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Politiko : веб-сайт. – 21 серпня 2009. – Режим доступу: <https://politiko.ua/blogpost5618>

⁶⁸⁸ Plakhtiy, Taras, Проект Віртуального Офісу Політичної Партії Зі Змінною Структурою – Динамічною Мережею (Virtual Office Design for a Political Party with a Variable Structure (Dynamic Network)) (July 19, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4167013>

⁶⁸⁹ Плахтій Т. Проект віртуального офісу політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі. Теорія і технологія : веб-сайт. – 27 липня 2022. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/virt-ofis/>

- (3) створення і підтримка інституційної пам'яті організації;
- (4) вірусне самопоширення офісу у віртуальному просторі і здійснення таким чином інформаційного керівного впливу на суспільство;
- (5) вrostання політичної партії у суспільство через нечітку і взаємопроникну межу між ними;
- (6) поєднання в одне ціле усіх організаційних вузлів секторальних мереж;
- (7) посилення координації та синхронізації діяльності усіх груп партійних підрозділів і самих підрозділів на усіх рівнях;
- (8) забезпечення неперервності колективної суб'єктності різнорівневих партійних підрозділів, у т. ч. внаслідок можливості проведення у будь-який момент екстрених віддалених розширених засідань їхніх керівних органів.
- (9) організація, впорядкування та інструментальне забезпечення комунікації партії із суспільством для виявлення та вирішення проблем та викликів, що в реальному часі постають перед ним на усіх його рівнях.

Віртуальний офіс має здійснювати **три основні функції**: інформаційну, інтерактивну та управлінську. Нижче ми представимо основні його елементи, через які будуть реалізуватися перелічені функції, вказавши у дужках мету їхнього відображення у віртуальному офісі.

(1) **Інформаційна функція** має реалізуватися через:

- Документи партії (мета – формування відчуття групової приналежності в користувачів сайту – членів та прихильників партії).
- Новини (мета – формування образу партії як привабливого і наповненого життям середовища; визнання вкладів учасників та їхніх команд у спільну справу).
- Карту стратегій розвитку (мета – формування образу партії як дієздатної та результативної організації; визнання і поширення вкладів партійних підрозділів усіх рівнів у спільну справу – розбудову країни; забезпечення функціонування каналів включення користувачів у процеси вироблення стратегічних рішень).
- Освітню платформу (мета – системна освіта членів партії з метою їхнього фахового і особистісного розвитку).
- Розширені засідання (мета – забезпечення каналів включення користувачів у процеси вироблення рішень; візуалізація процесів з метою смислотворення – формування відповідей на питання: “Для чого це все і чому я тут?”).

(2) **Інтерактивна функція** має реалізуватися через:

- Особисті сторінки (мета – розміщення користувача у центрі віртуального офісу у зручному та функціональному особистому кабінеті з каналами переходу до більшості інших сторінок сайту для участі у діяльності партії та здійснення впливу на перебіг процесів вироблення рішень).
- Дискусійні майданчики (мета – створення і підтримка впорядкованої множини каналів включення користувачів у процеси вироблення партійних рішень з метою смислотворення – формування відповідей на питання: “Для чого це все і чому я тут?”; самореалізація через вплив та визнання).
- Месенджер (мета – створення і підтримка внутріпартійної мережі комунікацій з високою і рівномірно розподіленою густиною взаємозв'язків і унеможливленням появи вузлів типу “хаб”, “вартовий” чи “брокер”⁶⁹⁰, як передумови організаційної стійкості партії та здійснення в її рамках організаційного смислотворення).
- Рейтинг користувачів (мета – оцінка та визнання особистих вкладів кожного користувача сайту у спільну справу).
- Кадровий резерв партії (мета – створення умов для кар'єрного та особистісного росту членів партії на засадах позитивної селекції; активізація у міжвиборчий період членів партії – кандидатів в органи влади через впровадження справедливих правил конструктивного змагання між ними за право представляти партію у владі).
- Показники ефективності та результативності (мета – створення і підтримка каналів включення користувачів у процеси оцінювання діяльності партії на всіх рівнях як передумови організаційного смислотворення; визнання вкладів партійних підрозділів і груп у спільну справу – партійну діяльність).

(3) Управлінська функція має реалізуватися через:

- Банк ідей та проблем (мета – створення умов для самореалізації кожного користувача шляхом формування і представлення ним на сайті власних ідей і / або виявлених проблем і, за умови їхньої підтримки, деталізації та впровадження і / або вирішення).
- Формування порядку денного (мета – створення і підтримка каналів включення і впливу користувачів на процеси вироблення порядку денного розширених засідань партії на всіх рівнях як передумови організаційного смислотворення – колективного формування відповідей на питання – “Для чого це все і чому я тут?”).
- Систему рейтингового голосування (мета – створення і підтримка прямих каналів впливу користувачів на процеси прийняття рішень на всіх рівнях партії як передумови організаційного смислотворення – колективного пошуку відповідей на питання – “Для чого це все і чому я тут?”).

⁶⁹⁰ Ніл Фергюсон. Площі та вежі: Соціальні зв'язки від масонів до фейсбуку. – Київ: Наш формат, 2018. – 552 с.

- Реалізацію проєктів (мета – створення і підтримка каналів включення у користувачів у процеси реалізації рішень керівних органів партії на всіх рівнях як передумови організаційного смислотворення; після завершення проєктів – визнання особистих вкладів користувачів та проєктних груп у спільну справу – партійну діяльність).
- Віртуальні кабінети (мета – вироблення, обговорення та прийняття рішень розширеними засіданнями, секторальними групами та координаційною радою у віддаленому режимі).

Все це дозволить забезпечити самореалізацію користувачів віртуального офісу через прямий вплив на процес вироблення, обговорення, узгодження, прийняття та виконання рішень і, як наслідок, їхню безперервну активацію⁶⁹¹ (див. розділ 9.1) у процесі партійної діяльності.

Для того, щоб забезпечити востання політичної партії зі змінною організаційною структурою – динамічною мережею у суспільство або, іншими словами, їхню інтеграцію із нечіткою та взаємно проникною межею, **функціонування віртуального офісу має ґрунтуватися на наступних засадах:**

- (1) Більшість матеріалів і сторінок віртуального офісу мають бути доступним для всіх користувачів віртуального офісу.
- (2) Користувачі діляться на дві великі групи з різним доступом до функцій сайту: зареєстровані користувачі (члени та прихильники партії – учасники її секторальних мереж), які можуть брати участь у виробленні, обговоренні та прийнятті рішень, і незареєстровані користувачі – всі інші особи, які можуть відвідувати сторінки віртуального офісу для перегляду розміщених там матеріалів.
- (3) Участь членів партії у роботі її віртуального офісу є обов'язковою, що необхідно зафіксувати у статуті партії.
- (4) Зареєстровані користувачі віртуального офісу – члени та прихильники партії – учасники її секторальних мереж можуть брати участь в обговореннях і рейтингових голосуваннях, а також подавати ідеї та проблеми, ранжувати їхній загальний список на всіх рівнях і додавати власні способи їхньої реалізації чи вирішення.
- (5) Всі інші відвідувачі віртуального офісу – незареєстровані користувачі можуть отримувати інформацію про життєдіяльність партії, переглядати позиції та рішення керівних органів партійних підрозділів усіх рівнів, а також знайомитися із стратегіями розвитку України, областей, територій, населених пунктів, громад, що були розроблені партійними підрозділами відповідних рівнів. Ми припускаємо, що це стимулюватиме їх зареєструватися у віртуальному офісі і долучитися

⁶⁹¹ Плахтій Т. Мотивація членів політичних партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 28 грудня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/109586>

до вироблення, обговорення та прийняття рішень різнорівневими партійними підрозділами.

Реалізація пропонуваніх підходів до створення віртуального офісу дозволить забезпечити рівномірний розподіл стратегічного суб'єкта – політичної партії нового покоління у суспільстві, як рефлексивно-активному полісуб'єктному середовищі, яке здатне до саморозвитку⁶⁹² (див. розділ 4.2). Представлені засади роботи віртуального офісу дозволять сформуваи нечітку і взаємопроникну межу між партією та її материнським середовищем, надавши можливість впливу на процеси вироблення, обговорення та прийняття рішень на всіх рівнях не лише членам партії, а й активним громадянам – її прихильникам. Останні зможуть взаємодіяти з усіма різнорівневими партійними підрозділами, регулюючи самостійно щільність та обсяг своєї взаємодії – починаючи із моніторингу партійних позицій і закінчуючи вступом у партію для повноформатної участі в її діяльності.

З іншої сторони, суспільство, як рефлексивно-активне полісуб'єктне середовище з інтегрованим і розподіленим по ньому стратегічним суб'єктом – партією нового покоління, підвищить рівень власної суб'єктності, ставши системою, що здатна до самоспостереження, саморегулювання і саморозвитку⁶⁹³.

Створення та запуск віртуального офісу і його повноформатне функціонування в рамках представленого вище **основного політичного процесу** партії нового покоління дозволить безперервно і ефективно розділяти владу, яку метафорично можна вважати найсильнішим у світі наркотиком, на невеликі «дози» та рівномірно розподіляти їх не лише серед членів партії, а й серед усіх її прихильників – зареєстрованих користувачів сайту, що розосереджені у суспільстві.

Використання віртуального офісу у здійсненні **основного політичного процесу** забезпечить стабільність перебігу останнього внаслідок розширення чисельних рамок великої групи, впорядкована колективна діяльність якої зумовить виникнення колективної суб'єктності політичної партії нового покоління.

Однією з основних переваг часткового здійснення **основного політичного процесу** у віртуальному офісі партії є можливість наповнення її різнорівневих підрозділів якісними людьми внаслідок системного пошуку, запрошення та залучення найактивніших прихильників партії – зареєстрованих користувачів офісу до членства у ній, а також залучення нових прихильників внаслідок створення реальних

⁶⁹² Plakhtiy, Taras, Вибір Типу Ідеології, Типу Суб'єктності І Методології Діяльності Політичних Партій Нового Покоління (Choosing Type of Ideology, Type of Agency and Methodology of Activity in New Generation Political Parties) (January 26, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4018509>

⁶⁹³ . Лепский В. Е. Методологический и философский анализ развития проблематики управления / В. Е. Лепский. – М. : Когито-Центр, 2019. – 340 с.

можливостей для них впливати на вироблення, обговорення, узгодження та прийняття партійних рішень.

Віртуальний офіс партії може бути чинним 24/7, що зробить партійний виробничий процес неперервним, а циклічне самовідтворення останнього внаслідок запровадження розробленого нами **порядку колективної діяльності** членів різнорівневих партійних підрозділів забезпечить самовідтворення (автопоезис⁶⁹⁴) цілої організації впродовж тривалого часу.

⁶⁹⁴ Морган Г. Имиджи организации: восемь моделей организационного развития / Г. Морган; пер. с англ. под ред. Н. Лапиной. – М. : Вершина, 2006. – 416 с.

Розділ 8. Порядок створення і розгортання політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею

8.1. Передумови і стратегія розгортання політичних партій з змінною структурою – динамічною мережею

Основними передумовами створення і розгортання поліструктурних політичних партій або партій зі змінною структурою – динамічною мережею є усвідомлення і прийняття українськими політиками **принципів сучасного лідерства** та вибір ними відповідної сукупності організаційно-технологічних інструментів для запровадження цих принципів у партійну практику.

Виділені нами принципи сучасного лідерства у політичних партіях нового покоління ми представили у роботі⁶⁹⁵:

(1) Лідери мають погодитися, що ні вони самі, ні їхні малі (чисельністю 3-5 осіб) групи ніколи не отримають абсолютної влади у партії – влада має бути розподіленою між її різнорівневими підрозділами, а всередині них – між їхніми членами та залученими прихильниками партії.

(2) Створити і урухомити політичну партію нового покоління можуть лише лідери, які на початковому етапі свідомо використовують власну харизму і власний приклад, щоб змусити діяти по-новому всіх інших членів організації з метою забезпечення колективного вироблення і поширення змістів і смислів, формування довіри і мотивації, створення нової організаційної структури і культури. А потім самі ж відмовляться використовувати власну харизму для ще більшого посилення свого лідерства, ставши гарантами дотримання сформованих процедур колективного вироблення, обговорення, узгодження, прийняття і виконання рішень членами і запрошеними не членами різнорівневих партійних підрозділів.

(3) Лідери мають погодитися, що пріоритетом є не прийняття їхніх і/або ідеально правильних рішень, а уникнення конфронтації, знаходження рішень, які сприятимуть максимальній консолідації всередині організації. При цьому вони мають забезпечити систематичне проведення чергових і позачергових розширених засідань керівних органів різнорівневих партійних підрозділів, під час яких у будь-який момент можна ініціювати перегляд за відповідною процедурою будь-якого рішення, якщо виявлено ознаки його хибності.

⁶⁹⁵ Плахтій Т. Діяльність ініціативної групи із побудови партії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 10 серпня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/108310>

В той же час, як ми показали у розділі 7.9 і в роботі⁶⁹⁶, **основною компетенцією сучасних політиків – ініціаторів створення нових чи реорганізації існуючих політичних партій у партії зі змінною структурою – динамічною мережею має стати вміння формувати і підтримувати у дієздатному стані колективну суб'єктність цих організацій, як їхню емерджентну властивість, що виникає у процесі перебігу основного політичного процесу – колективної впорядкованої діяльності великих груп їхніх членів і прихильників із вироблення, обговорення, узгодження та прийняття рішень в рамках розширених засідань керівних органів різнорівневих партійних підрозділів.**

Стратегія створення і розгортання політичних партій нового покоління була розроблена, обґрунтована і представлена у наших публікаціях тут⁶⁹⁷, тут⁶⁹⁸, тут⁶⁹⁹ і тут⁷⁰⁰.

Вона включає два стратегічні пріоритети:

1. Інституалізацію діяльності партійних підрозділів на всіх рівнях, і, зрештою, політичної партії у цілому з метою набуття ними суб'єктності у процесі колективної діяльності великих груп їхніх членів і запрошених не членів шляхом запровадження змінної організаційної структури (структурної конфігурації) – динамічної мережі та сукупності всіх передбачених нею технологічних процесів включно із системою контролю за їхнім перебігом. Це забезпечить здатність організації здійснювати **самореконструкцію**.

2. Повноформатне запровадження у партійну діяльність **методології стратегічного управління** з метою ефективного та результативного вироблення готової продукції партійних підрозділів усіх рівнів – сукупності різнотипних керівних впливів відповідних рівнів складності, інтенсивності та ефективності на свої зовнішнє і внутрішнє середовища усіма їхніми членами за методикою колективної діяльності в динамічній мережі. Це забезпечить здатність організації здійснювати, відповідно, **розподілене (партисипативне) управління та самоуправління** цими середовищами.

⁶⁹⁶ Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>

⁶⁹⁷ Плахтій Т. Стратегія організаційного розвитку українських політичних партій другого ешелону [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 7 грудня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/politics/strategiya-organizatsiyogo-rozvitku-ukrayinskih-politichnih-partiy-drugogo-eshelonu.html>

⁶⁹⁸ Плахтій Т. Порядок реорганізації партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 21 жовтня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/83612>

⁶⁹⁹ Плахтій Т. Організаційна структура партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 липня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/90470>

⁷⁰⁰ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

Нагадаємо, що здатність одночасно здійснювати самореконструкцію і розподілене управління є ознакою організацій – мультирозумних систем соціальної моделі, визначення та аналіз яких стали можливими в результаті послідовних зсувів розуміння природи організації⁷⁰¹.

8.2. Порядок розгортання політичних партій у контексті методології Адізеса

8.2.1. Типовий шлях розвитку політичних організацій

Розвиток українських політичних організацій у контексті методології І. Адізеса ми розглянули у роботі⁷⁰².

У книзі⁷⁰³ Іцхак Адізес розглядає становлення бізнесових організацій на основі аналізу процесу формування в їхнього менеджменту чотирьох управлінських ролей: виробничої **P** (*Produce*), адміністративної **A** (*Administration*), підприємницької **E** (*Entrepreneurship*), інтегруючої **I** (*Integration*).

Головною функцією менеджменту організації є виконання виробничої ролі P, яка передбачає цілеспрямовану діяльність і робить організацію результативною в короткостроковій перспективі.

Функцією менеджменту, яка забезпечує ефективність організації в короткостроковій перспективі, є адміністрування A, що включає регламентування, планування та організацію процесів. Воно забезпечує перебіг усіх необхідних подій у потрібний час, із заданою інтенсивністю та у визначеній послідовності.

Для забезпечення довгострокової результативності менеджмент організації має бути здатним здійснювати підприємницьку роль E, яка робить організацію проактивною і включає вміння передбачати та планувати майбутнє, а також здатність вже зараз діяти відповідним чином.

Ефективність організації у довгостроковій перспективі забезпечує реалізація менеджментом інтегративної ролі I, яка полягає у цілеспрямованому формуванні ним внутрішнього відчуття спільної приналежності і взаємозв'язку між

⁷⁰¹ Гараедаги Дж. Системное мышление: Как управлять хаосом и сложными процессами. Платформа для моделирования архитектуры бизнеса / Дж. Гараедаги; пер. с англ. Е. И. Недбальская; науч. ред. Е. В. Кузнецова. – Минск : Гревцов Паблшер, 2007. – 480 с.

⁷⁰² Плахтій Т. Типовий і оптимальний шляхи розвитку політичних організацій за методологією Адізеса [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 107 липня 2015. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/tipoviy-i-optimalniy-shlyahi-rozvitku-politichnih-organizatsiy-za-metodologiyeyu-adizesa.html>

⁷⁰³ Адізес І. Управление жизненным циклом корпораций / Ицхак Калдерон Адізес; пер. с англ. В. Кузина. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.

усіма компонентами організаційної системи, що забезпечує перетворення організаційної свідомості з механістичної в органічну.

I. Адізес зазначає, що всі чотири ролі є несумісними між собою і тому організація не може володіти ними із самого народження. Вона потребує їхнього освоєння у певній послідовності синхронно зі своїм розвитком. Причому, якщо організація неспроможна освоїти нову роль або справитися з несумісністю здійснюваних ролей, то вона «застрягає» у своєму розвитку.

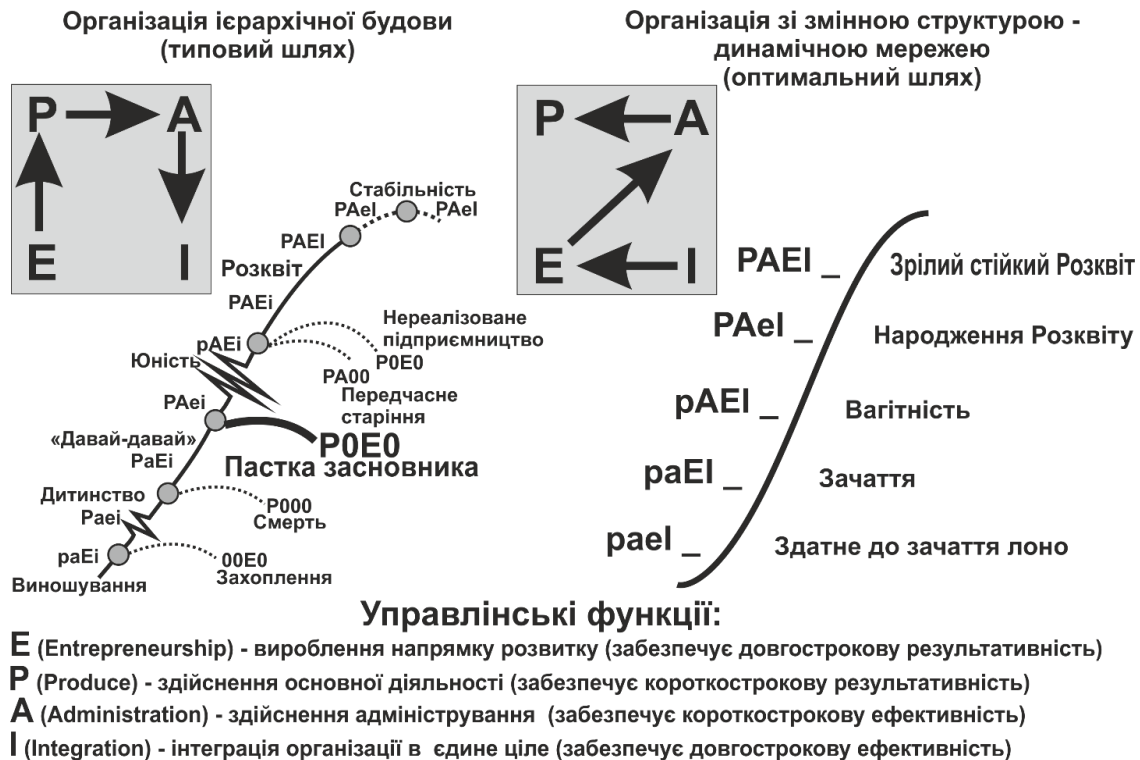


Схема 8.1. Типовий і оптимальний шляхи створення політичних організацій (схема сформована на основі схем книги⁷⁰⁴ I. Адізеса).

На думку I. Адізеса, розвиток більшості організацій відбувається за типовим шляхом (схема 8.1), який передбачає розгортання управлінських ролей у послідовності $E \rightarrow P \rightarrow A \rightarrow I$.

Першим етапом типового шляху є **Закоханість** [в підприємницьку ідею] (в оригіналі англійською Courtship), під час якого в Засновника організації формується відданість ідеї. На цьому етапі конфігурація управлінських ролей описується як **раЕі** (ролі, що позначені малими буквами, присутні у фоновому режимі з певною мірою виразності). Якщо «виношування» ідеї не пройшло перевірку часом і

⁷⁰⁴ Адізес I. Управление жизненным циклом корпораций / Ицхак Калдерон Адізес; пер. с англ. В. Кузина. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.

*труднощами (наприклад не вдалося виробити і представити інвесторам реальний бізнес-план), то Закоханість трансформується у легке Захоплення **ООЕО** і не приводить до народження організації.*

В політичних і бізнесових організаціях цей етап протікає практично однаково: захоплююча ідея, перспективні плани, один або кілька засновників, потреба у початковому фінансуванні, пошук адептів. Точно так само, як і в бізнесі, внаслідок труднощів початкового етапу більшість проєктів не приводить до народження організації. Тісна взаємодія у складі малої групи ініціаторів створення політичної партії спричинює запуск та інтенсивний перебіг групової динаміки, внаслідок чого група структурується спочатку у неформальну, а потім, на наступному етапі, у формальну ієрархію. Детально соціально-психологічні процеси у створених на базі політичних ідей самоорганізаційних групах та механізми і наслідки їхньої трансформації в організаційні групи описані у наших публікаціях тут⁷⁰⁵, тут⁷⁰⁶ і тут⁷⁰⁷ (див. розділ 2.5.3).

*Коли Засновник свідомо бере на себе усі ризики створення організації, то вона переходить на наступний етап розвитку – **Дитинство** і її природа суттєво змінюється: фокус уваги зміщується з ідей та можливостей на отримання реальних результатів. Таким чином, конфігурація управлінських ролей набуває вигляду **Рaei**. У випадку цілковитої втрати Засновником на цьому етапі інтересу до організації настає її смерть, яка описується як **Р000**.*

В політичних організаціях, так само як і в бізнесових, перебіг цього етапу залежить від багатьох факторів, у першу чергу від наявності Замовника з відповідними можливостями і від доступних ресурсів – фінансових, людських та організаційних. Якщо ресурсів достатньо, то на етапі Дитинства жодних проблем в політичних організаціях не спостерігається. Якщо ресурсів недостатньо, то очевидна збитковість політичних організацій на початкових етапах їхнього розвитку та значна вартість поточних організаційних і медійних заходів суттєво підвищує ймовірність передчасної смерті організації. Причому на цьому етапі вона частіше за все настає не внаслідок втрати Засновником інтересу до організації, а внаслідок припинення зовнішнього фінансування Замовником. За наявності необмежених ресурсів Замовник швидко знаходить іншого, більш перспективного Засновника, мотивуючи його матеріально. При наявності мінімального, а краще, диверсифікованого фінансування, Засновник політичної організації, подолавши

⁷⁰⁵ Плахтій Т. Стратегії співпраці еліти [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Zgroup: веб-сайт. – 19 лютого 2013. – Режим доступу: <https://web.archive.org/web/20160401080011/http://zgroup.com.ua/article.php?articleid=5316>

⁷⁰⁶ Плахтій Т. Життєвий цикл організацій елітних груп соціальних систем [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Zgroup: веб-сайт. – 22 січня 2020. – Режим доступу: <https://web.archive.org/web/20160402035158/http://zgroup.com.ua/article.php?articleid=5300>

⁷⁰⁷ Плахтій Т. Природа процесів морального і соціального занепаду українського суспільства та способи їх подолання [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Zgroup: веб-сайт. – 2 жовтня 2012. – Режим доступу: <https://web.archive.org/web/20160311075553/http://zgroup.com.ua/article.php?articleid=5257>

труднощі етапу Дитинства (включно з реєстрацією організації), виводить партію на наступний етап її розвитку. При цьому слід зазначити, що в Україні з різних причин практично неможливо зареєструвати політичну партію зі статутом, який передбачає відмінну від ієрархічної структуру організації. Це пришвидшує перебіг закону олігархізації Міхельса⁷⁰⁸ в існуючих партіях, що зумовлює⁷⁰⁹ концентрацію влади у керівному ядрі при пасивації партійного загалу, негативну селекцію, інноваційну неспроможність, тощо (див. розділ 3.3).

*Завершення етапу Дитинства настає після повного освоєння ролей **P** та **E**, що дозволяє організації перейти на етап «**Давай-давай**» (конфігурація **PaEi**). Високі рівні розвитку **P** і **E** визначають поведінку організації, яка на цьому етапі орієнтована на «що?» і «чому?». Вона націлена на отримання короткострокових і довгострокових результатів, у неї є мрії, які вона постійно прагне реалізувати. На цьому етапі організація швидко розвивається в багатьох напрямках, демонструючи добру інтуїцію та достатню гнучкість. Однак незабаром вона може виявити, що переоцінила свої ресурси, які необхідні для реалізації взятих на себе зобов'язань. У ній слабне контроль; правила і норми, якщо вони взагалі існують, постійно порушуються, при цьому практично вся влада перебуває в руках Засновника. Тому, дуже часто на цьому етапі реалізація адміністративно не обмеженої підприємницької ролі **E** приводить до нестачі енергії та ресурсів на реалізацію виконавчої ролі **P**, що, в свою чергу, зумовлює потрапляння організації у **Пастку Засновника** (конфігурація **POEO**). Це стається тоді, коли організація переростає можливості Засновника по імплементації свого персонального стилю і філософії управління і не може більше існувати як театр одного актора.*

Українські політичні організації, що спромоглися перейти на етап «Давай-давай» та отримати певну електоральну підтримку, бурхливо розвиваються як за рахунок ентузіазму ініціаторів та нових членів, так і за рахунок появи нових грошовитих інвесторів, в першу чергу – олігархів, що традиційно розкладають яйця у різні кошики. На цьому етапі політична організація, що була створена на замовлення або безпосередньо олігархічними кланами швидко набуває електоральної підтримки за рахунок опозиційної, часто популістської риторики та застосування інтенсивних медійних технологій. Політична партія, що створена без початкових фінансових ресурсів олігархічного походження, яка волею долі і внаслідок системної діяльності набула певної електоральної ваги, стає високоліквідним товаром, що має високу ціну і користується достатньо великим попитом серед олігархічних кланів, готових поділитися грошима взамін на право формувати частину

⁷⁰⁸ Michels, R. Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy. New York: Free Press, [1911] 1962.

⁷⁰⁹ Plakhtiy, Taras, Swot-Аналіз Партійного Будівництва в Україні (Swot Analysis of Party Building in Ukraine) (December 30, 2021). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3997298>

виборчого списку у ради різних рівнів. Ця особливість стає непереборною перепорою для молодих і перспективних політичних організацій при спробі перейти на етап Юності внаслідок штучного їх запровадження у пастку Засновника зовнішніми суб'єктами – олігархічними кланами, спецслужбами чи криміналітетом. Так стається тому, що ієрархічно структурована політична організація, в руках одноосібного лідера якої сконцентрована вся повнота влади, є легкодоступним об'єктом для зовнішнього управління, який чітко та беззастережно виконуватиме команди Замовників. Сприяє цьому і типова людська слабкість – непомірні лідерські амбіції і матеріальні прагнення Засновника, що формуються у процесі зловживання абсолютною владою в рамках організації і штучно підживлюються зовнішніми суб'єктами.

*Серйозна криза, викликана помилками самовпевненого лідера організації, що досягнула етапу «Давай-давай», стає каталізатором, який стимулює її перехід до етапу Юності (конфігурації від **PAei** до **PAEi**). На початку цього етапу роль **E** слабне і переходить у фоновий режим для того, щоб організація змогла освоїти роль **A** та налагодити її синхронну взаємодію із роллю **P**. В кінці цього етапу роль **E**, після її інституціоналізації, знову виходить на передній план та синхронізується з роллю **A**. Невдале освоєння організацією ролі **A** призводить до **Нереалізованого підприємництва** (конфігурація **POEO**). Якщо ж організація на цьому етапі починає втрачати дух підприємництва (**E**), це призводить до її **Передчасного старіння** (конфігурація **PAOO**).*

Цей етап в політичних організаціях, створення яких ініційоване олігархічними кланами, часто накладається на попередній. Наявні ресурси дозволяють у повній мірі і навіть надмірно активувати управлінську функцію **A**, яка, зазвичай, повністю вбиває будь-яку ініціативу знизу, обумовлює бюрократизацію політичної організації та, відповідно, її **Передчасне старіння** (конфігурація **PAOO**). В політичних організаціях, які створювалися без олігархічного фінансування і чудом, часто внаслідок розколів, змогли подолати пастку Засновника, на цьому етапі не вдається ні інституалізація **E**, ні освоєння ролі **A**. Це призводить до **Нереалізованого Підприємництва** (конфігурація **POEO**) та повільного згасання організації. Слід зазначити, що велика частина партійно-політичних проєктів, що створювалися в Україні на замовлення олігархічних кланів, із самого моменту народження ніколи не мала ні виразного **E**, ні жодних шансів на його посилення та інституалізацію. Тому такі організації вже на ранніх стадіях свого розвитку приречені на **передчасне старіння** (конфігурація **PAOO**) та **невідворотний перехід до етапу Бюрократизму** (конфігурація **OA00**).

*У завершальній частині етапу Юності організації вже володіють всіма необхідними системами (інформаційною, бюджетною та контрольною) для повноформатної реалізації функції **A** та можуть створювати для себе*

сприятливій можливості, а не просто реагувати на їхню появу, що свідчить про досягнення ними **раннього Розквіту** (конфігурація **PAEi**). На цьому етапі організації володіють талантом і дисципліною, баченням та самоконтролем. Вони приділяють увагу і кількості і якості. Форма і функція взаємно збалансовані, що відкриває дорогу до розвитку організації. Щоб тривало утриматися у стані Розквіту, організація повинна розвивати роль **I**, причому на повну силу. Роль **I** повинна бути узаконеною у всій організації, вона повинна стати організаційною, а не індивідуальною роллю. Схожим чином нове організаційне **E** також не повинно бути індивідуалізованим. Розвиток інтегративної функції **I** в організації повинен створити організаційне підприємництво **E** і відповідну йому культуру **EI** періоду **Розквіту**. У періоді Розквіту організація являється ефективною та результативною в довгостроковій та короткостроковій перспективі, причому на цьому етапі акцент робиться на довгостроковому **EI**.

Нажаль, в Україні не існує і ніколи не існувало політичних організацій, які б досягли етапу раннього Розквіту. Причиною цього є природне блокування їхнього розвитку на попередніх етапах життєвого шляху, яке, зазвичай, штучно посилюється зацікавленими зовнішніми суб'єктами.

У подальшому, внаслідок втрати підприємницької функції **E** і посилення внутрішньо орієнтованої інтеграції **I** та адміністрування **A**, організація старіє та послідовно проходить через етапи **Стабільності (PAeI)**, **Аристократизму (pAeI)**, **Полювання на відьом (0A0i)** та **Бюрократизму (0A00)**, після якого настає організаційна **Смерть (0000)**.

В реальному політичному житті ознаки всіх перелічених етапів згасання організації найбільш виразно спостерігалися на прикладі життєвого шляху КПРС.

Таким чином, проведений аналіз дозволяє стверджувати, що розгортання політичних партій в Україні за типовим шляхом унеможлиблює досягнення ними етапу Розквіту зі всім його потенціалом внаслідок поєднання природної тенденції руху в пастку Засновника на етапі «Давай-давай» і цілеспрямованого запровадження цих організацій у неї зовнішніми, більш складними і потужнішими організаційними суб'єктами – олігархічними кланами, спецслужбами чи криміналітетом.

8.2.2. Інтеграція як ключовий фактор оптимального шляху розвитку політичних організацій

Ключовим фактором, який дозволяє організаціям розвиватися по оптимальному шляху, на думку І. Адізеса⁷¹⁰, є інтеграція І. Розкриваючи це поняття, він виходить з існування постійної людської потреби приналежності до певної спільноти. І. Адізес стверджує, що така потреба існує завжди, що вона породжує постійні і неперервні взаємозв'язки між людьми і не потребує додаткової енергії. На його думку, власне від такої взаємопов'язаності народжується мета, яку він визначає як результат чи процес, який людина хоче досягнути за певний час. У такому контексті задача – це результат, який людина повинна забезпечити, чи процес, який вона повинна здійснити в короткостроковому періоді для досягнення довгострокової мети.

Автор вважає, що постійне і неперервне відчуття взаємопов'язаності та приналежності, не є ні метою, ні задачею – воно передує їм. За певних обставин взаємопов'язаність здатна породжувати мету. Тобто мета являється результатом або наслідком нашої взаємопов'язаності, яка існувала завжди.

На думку І. Адізеса, обізнаність один про одного – де ми знаходимося і що ми представляємо собою по відношенню до чогось іншого, навіть каменів, на яких ми стоїмо – не потребує мети. Це обізнаність без «чому?», «як?» або навіть «що?». Вона існує просто так. Всі істоти в природі обізнані про середовище, в якому вони живуть. Обізнаність мислячих істот охоплює весь Всесвіт і навіть прагне вийти за його межі.

*Коли ж з'являється у нас мета? І. Адізес стверджує, що це відчуття родинного зв'язку, яке існує завжди, є попередньою умовою виникнення спільної мети, а загальна мета, у свою чергу, за визначенням формує нове усвідомлення взаємопов'язаності. Якби кожна людина могла домагатися своїх цілей поодиночі, то з цього відчуття родинного зв'язку не виникало б ніяких нових цілей. Усвідомлення взаємозв'язку дає початок появі **смислу**. Що робить нас людьми, так це те, що ми надаємо смисл нашому усвідомленню. Ми хочемо зрозуміти ту величезну взаємопов'язаність, яку ми спостерігаємо у Всесвіті, і асоціювати себе з нею. Звідси, на переконання І. Адізеса, виникає Бог.*

Автор стверджує, що ми живі завдяки нашій свідомості і тому, як ми використовуємо нашу взаємопов'язаність для досягнення мети, що надає сенс нашому життю. Чим сильніша наша свідомість і чим більше ми обізнані про наші взаємопов'язаності з тим, що відбувається навколо нас, тим більше ми надаємо смислу нашому життю. Більш того, це «навколо нас» може сягати на

⁷¹⁰ Адізес І. Управление жизненным циклом корпораций / Ицхак Калдерон Адизес; пер. с англ. В. Кузина. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.

тисячі миль і стосуватися жорстокостей, що відбуваються в далеких від нас країнах. Чим більше ми свідомі, тим більшою мірою ми усвідомлюємо нашу взаємопов'язаність, тим більше ми розуміємо, що в нашому існуванні ми маємо спільну мету. Чим більше ми інтегровані з нашим середовищем, тим сильніше ми всі відчуваємо себе з ним єдиним цілим, тим повніше стає наше життя. Жити – це значить допомагати іншим і отримувати допомогу самому, бути свідомо незалежним і бути частиною загального цілого. Чим більше це загальне ціле, тим «більші» ми самі. Тепер, коли ми маємо спільну мету, ми усвідомлюємо свою взаємозалежність і смисл її виникнення. Але при цьому виникає щось ще: потреба в інтеграції *I*. Чим більше ми інтегровані, тим продуктивніша наша здатність до досягнення нашої спільної мети.

I. Адізес вважає, що потреба в інтеграції *I* розвивається в такій послідовності: **обізнаність про зв'язок** → робить можливим появу → **мети** → яка створює → **розуміння взаємопов'язаності** → яке дає людям → **смисл** → який вказує на → **потребу в інтеграції**.

На думку *I*. Адізеса, поінформованість, усвідомлення реальної чи потенційної взаємопов'язаності, родинна близькість, почуття взаємопов'язаності та інтеграція є різними проявами *I*.

Його висновок полягає в тому, що *I* не створюється. Вона завжди існує як даність. Мета, *E*, виникає з *I*, і чим сильніше *I*, тим більше *E*, що виникає з нього.

E може змінюватися. В залежності від *E* змінюється *P*, а зміна *E* і *P* визначають зміну *A*. Проте *I* присутнє постійно. Причому якщо людина не зв'язана з одною групою, то вона може бути пов'язана з якоюсь іншою.

А що, якщо членами групи виявляються люди, які ніколи не зустрічалися раніше? Припустимо, кожен з них гуляв поодинці з власної метою і кожен зіткнувся з неможливістю продовжувати прогулянку, бо шлях виявився перегородженим уламком скелі. *I*. Адізес стверджує, що усунення перешкоди, як і раніше, залишається *P*, якщо кожен, не маючи сил зрушити камінь поодинці, хоче пройти по стежці в потрібне йому місце. Кожен має власну незалежну *E*, але ніхто не зможе очистити шлях до тих пір, поки не дізнається про наявність інших, які гуляють поряд і про наявність їхньої взаємної потреби один в одному. Якщо така обізнаність відсутня, то кожен намагатиметься зрушити камінь поодинці, можливо, заважаючи комусь іншому. Почуття обізнаності обов'язково повинно бути присутнім. Тоді спочатку з'явиться мета, потім – усвідомлення взаємопов'язаності *i*, нарешті, потреба в інтеграції.

I. Адізес вважає, що компанію створює не підприємницька енергія *E*. Компанія починається з взаємної поінформованості. *I* вона старіє не тоді, коли товарна лінійка виходить з моди, і не тоді, коли пропадають інноваційність,

креативність і готовність йти на ризик. Старіння починається зі зниження обізнаності.

Автор описує умови і ступені інтеграції, він визначає інтеграцію як процес перетворення організаційної свідомості з механістичної в органічну. *Органічна свідомість передбачає наявність внутрішнього почуття взаємозв'язку: кожна частина цілого знає, що вона існує для обслуговування інших частин заради спільної мети, загальної функції. Усвідомлення потенційної взаємозалежності, відчуття спорідненості, I, передуює появі мети, E, яке передуює завданню, P, і появі будь-яких процесів і процедур, A.* Таке визначення органічної свідомості добре корелює з розумінням організації як голографічного мозку Генрі Моргана⁷¹¹ – системи, в якій властивості цілого містяться у кожній його частині, завдяки чому вона набуває здатності до безперервної самоорганізації та самовідтворення.

У цьому контексті важливим є перехід від теоретичних викладок до практичної реалізації інтегративної управлінської функції I. У першому наближенні можна стверджувати, що ефективність здійснення інтеграції будь-якої спільноти безпосередньо залежить від густини комунікативних зв'язків та рівня системної впорядкованості процесу комунікації між її членами та підрозділами. Тобто сама **обізнаність** є результатом комунікації, поява спільної **мети** неможлива без її обговорення та узгодження, а сформоване появою мети **розуміння взаємопов'язаності** не зможе утримувати у фокусі уваги членів спільноти народжений **смысл** протягом тривалого часу без періодичного підтвердження прихильності усіх до виробленої мети у процесі їхньої безпосередньої комунікації. Зазначимо також, що ключовим критерієм успішного здійснення інтегративної управлінської функції є поява та системне посилення **поля довіри** як всередині організаційної спільноти так і в зовнішньому середовищі акторів, з яким вона взаємодіє.

I. Адізес стверджує, що *ступінь інтеграції на початку типового шляху розвитку організацій є суттєво нижчим від ступеню інтеграції, який вона набуває на етапі свого Розквіту і який являється результатом тривалої щоденної взаємодії працівників та підрозділів впродовж всього часу її життєдіяльності. Тому для успішного руху оптимальним шляхом організація вже у момент її створення повинна володіти достатнім ступенем інтеграції I – рівновеликим зі ступенями інтеграції етапу Розквіту організацій, які розвивалися типовим шляхом.*

Отже для того, щоб досягнути необхідного ступеню інтеграції I та планомірно нарощувати його, **ініціатори створення нових чи лідери-реорганізатори існуючих політичних партій повинні обрати, оволодіти і запровадити у різнорівневих**

⁷¹¹ Морган Г. Имиджи организации: восемь моделей организационного развития / Г. Морган; пер. с англ. под ред. Н. Лапиной. – М. : Вершина, 2006. – 416 с.

партійних підрозділах взаємозв'язану сукупність відповідних організаційно-технологічних інструментів, що разом складають **порядок (технологію) колективної діяльності** членів різнорівневих партійних підрозділів і дозволяють сформувати та розвинути таку комунікативну структуру організації, яка забезпечить планомірний рух останньої по оптимальному шляху розвитку згідно методології І. Адізеса.

8.2.3. Оптимальний шлях розвитку політичних організацій зі змінною структурою

Згідно методології І. Адізеса⁷¹², *на оптимальному шляху розвитку організацій першою активується інтеграція І (схема 8.1). Причому вона може легко поєднатися з будь-якою іншою управлінською функцією. Активоване І створює обізнаність про взаємопов'язаність: за таких умов активація інших управлінських функцій стане природнім розвитком ситуації, яка не потребує чиїх-небудь вказівок чи координуючих зусиль.*

Згідно закону організаційної трансформації І. Адізеса, *кожна система прагне бути ефективною і продуктивною в короткостроковій та довгостроковій перспективі. Далі починає діяти закон збереження енергії: кількість енергії системи є фіксованою і тому вона повинна використовуватися найбільш продуктивним способом. І не потребує багато енергії, її метою являється існування: їй не потрібно навчатися взаємодіяти з іншими управлінськими функціями, не потрібно нічого відчувати, вона просто існує сама по собі. На здійснення функції І не потрібно використовувати наявну обмежену енергію організації. Енергія повинна витратитися на «розморожування» інших управлінських функцій, на набуття ними готовності та бажання функціонувати разом. Деякий час енергія організації витрачається саме на це.*

Для політичних організацій зі змінною структурою – динамічною мережею все це є справедливим лише за умови попередньої неодноразової взаємодії їхніх членів за розробленою нами методикою колективної діяльності великих груп людей в динамічній мережі, як сукупності відповідних організаційно-технологічних інструментів (див. розділ 5.2). Це зумовлено тим, що процес засвоєння таких інструментів потребує певного обсягу енергії на подолання соціального опору до змін, адже кардинальна зміна організаційної поведінки великої групи людей призводить до зміни поточної організаційною культури, що само по собі є дуже

⁷¹² Адизес И. Управление жизненным циклом корпораций / Ицхак Калдерон Адизес; пер. с англ. В. Кузина. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.

енерговитратним. Спираючись на наш досвід⁷¹³ організації колективної роботи учасників різних середовищ над різними питаннями й задачами за цією методикою, ми припускаємо, що виділеної ними енергії у процесі такої взаємодії буде достатньо для вироблення і закріплення нової організаційної культури.

В той же час, на нашу думку, у середовищах українських елітних груп така зміна організаційної культури протікатиме достатньо легко внаслідок наявності у невідомому соціетальній психіці українців відповідних габітусів – історично закріплених організаційних практик вічевого періоду⁷¹⁴ – практик колективного вироблення, обговорення узгодження і прийняття рішень на вічах і їхньої реалізації у проміжку між ними. Проте для актуалізації цих практик необхідно провести певну кількість заходів за участі потенційних членів різнорівневих партійних підрозділів із використанням методики колективної діяльності в динамічній мережі, що сприятиме відтворенню та закріпленню габітусної організаційної поведінки і відповідної їй організаційної культури ще до моменту створення поліструктурних політичних партій.

І. Адізес вважає, що на оптимальному шляху розвитку організації інтеграція І виконує роль живого показника чи маркера правильності цього процесу. Якщо І недостатньо, то все одно зачаття та народження організації буде можливим. Організація зможе навіть рости, проте це зростання буде непростим. Більшість енергії буде витратитися даремно на внутрішній маркетинг, міжусобні війни та політичні ігри. Бізнесова організація навіть може отримувати прибуток, проте без достатнього І її діяльність буде неоптимальною.

Важливим фактором, на думку І. Адізеса, є те, що І привносить в організацію елемент духовності. Виникає відчуття, що мета організації не обмежується лише отриманням прибутку. Вона існує для блага клієнтів, працівників, менеджменту і місцевої спільноти. Така організація намагається змінити світ. Духовно вмотивований бізнес, на думку Адізеса, є добрим бізнесом.

Зауважимо, що основною метою політичних організацій є не отримання прибутку, а вироблення власного бачення змін у суспільстві та їхня реалізація на всіх рівнях його життєдіяльності. Отримання ресурсів для ведення своєї діяльності являється вторинною і похідною задачею політичних партій. Тому, логічно припустити, що духовно вмотивована політична організація стане доброю організацією з великим потенціалом.

⁷¹³ Плахтій Т. ДЕСЯТЬ РОКІВ З ДИНАМІЧНОЮ МЕРЕЖЕЮ: фото-/відео-історія 2010 – 2020 [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі: Теорія та технологія : веб-сайт. – 16 червня 2021. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2021/06/16/78387838/>

⁷¹⁴ Плахтій Т. Організаційний вимір українського цивілізаційного проекту або „Два українці – три гетьмани” як запорука нашого успіху [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Zgroup: веб-сайт. – 28 грудня 2010. – Режим доступу: <https://web.archive.org/web/20160402052453/http://zgroup.com.ua/article.php?articleid=4546>

На думку І. Адізеса, коли люди вірять у те, що роблять, вони стараються працювати більше і краще. Коли люди вірять у те, що роблять, вони не просто механічно вкладають цеглини: вони будують Храм, в якому зможуть молитися Богу. А їхній Бог спасе Світ від саморуйнування. Це твердження якнайбільше стосується і політичних організацій та їхніх членів.

І. Адізес стверджує, що *духовність – це не розкіш і не просто атрибут ідеалістів. Це необхідна риса практиків.* Духовність прискорює рух організації до Розквіту, зводячи її проблеми до мінімуму. Організація зростає, навіть якщо її засновник не прагне до цього. Бізнесова організація заробляє гроші не всупереч своїй високій духовності, а завдяки їй.

Відповідно, політична партія набуватиме власний авторитет і електоральну підтримку безпосередньо завдяки своїй високій духовності, декларуючи у програмних документах обрані принципи й цінності і, що головне, відтворюючи їх на практиці у діях і вчинках своїх членів всередині організації і за її межами.

На думку І. Адізеса, *мета, що спонтанно виникає в умовах достатньо сформованої інтеграції І, може перебувати у діапазоні від бажання спасти Світ або принести користь суспільству і до створення відмінних умов на робочому місці або до виховання гордості за виконувану роботу.* Спільним знаменником тут буде відчуття мети, яка перевершує за силою мотивацію до отримання прибутку. Фокус повинен бути не на тому, що ми робимо, а на тому, що ми собою являємо. Ми є тим, що ми символізуємо. Те, що ми символізуємо, має смисл. Ми повинні запитати себе, який смисл того, що ми символізуємо і на що ми витрачаємо своє життя. І. Адізес вважає, що коли ми розширюємося, це не слід робити надто швидко, щоб не втратити те, що ми символізуємо – ніколи не слід випереджувати свою організаційну культуру, стійкість якої, очевидно, безпосередньо залежить від ступеня інтеграції І.

На нашу думку, саме такий підхід дозволить поліструктурним політичним організаціям здійснювати системну діяльність – коли відчуття мети перевершуватиме за силою мотивацію до отримання прибутку, матеріальних чи статусних переваг. Підхід І. Адізеса до швидкості розширення є особливо актуальним для новостворених політичних організацій, які, зазвичай, прагнуть до прискореного чисельного зростання без вироблення і засвоєння усіма членами власної організаційної культури, і більше того, нехтують її виробленням та підтримкою.

На думку І. Адізеса, *отримавши розуміння цінностей, яке виникає внаслідок взаємодії в рамках сформованої інтеграцією І організаційної культури, слід сконцентруватися на виробленні Бачення: коли є відчуття близькості та взаємопов'язаності, виникає Мета, яка здатна використовувати цю обізнаність.* Тепер управлінські функції Е та І здійснюються разом, що зумовлює їхню

синхронізацію **EI**. Причому коли типовий шлях розвитку передбачає синхронізацію функцій **paEI**, то на оптимальному шляху реалізується синхронізація **paEI**. Адізес наголошує, що ці, на перший погляд незначні відмінності у ступені проявлення інтеграції, в кінцевому підсумку забезпечують велику відмінність результату розвитку організацій на типовому і оптимальному шляхах. Синхронізація типу **paEI** – це взаємодія інтегруючого Бачення. Це Бачення не одного індивіда, за яким спостерігають інші і, можливо, навіть захоплюються ним. Це бачення, яке поділяють усі і якому відданий кожен. Якщо ініціатор зникне чи відсторониться у той чи інший спосіб, то Бачення залишиться. Саме завдяки такому Баченню люди йдуть на війну – готові вбивати і бути вбитим.

У розділі 4.3 і в роботі⁷¹⁵ ми показали, що методологією діяльності політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею має стати багаторівневе циклічне стратегічне управління, яке включає вільний вибір і реалізацію засобів, завдань, цілей та ідеалів. Очевидно, що воно є аналогом стратегічного управління в бізнесі, а його невід’ємна складова – стратегічне планування є, одночасно, однією з форм інституалізованого **E** у термінах методології І. Адізеса.

Ми виходимо з того, що стратегічне планування у поліструктурних політичних партіях має здійснюватися усіма членами їхніх різнорівневих підрозділів і запрошеними не членами – експертами, бізнесменами, громадськими активістами, політиками, чиновниками, викладачами, студентами, лідерами думок, тощо. Воно має стати, по суті, основою діяльності політичних організацій, забезпечуючи системне і стабільне виробництво ключового різновиду готової продукції – стратегічного плану (стратегії) розвитку кожної громади, району, населеного пункту, області, України і Світу, який стане основою або напівфабрикатом для виробництва усіх інших керівних впливів на відповідних рівнях управління – складових готової продукції партійного виробництва (див. розділи 1.3.5 і 1.3.6).

У свою чергу, створення, періодичний перегляд і доопрацювання у такому форматі стратегій розвитку на усіх рівнях суспільства, дозволить сформувати і планомерно нарощувати ступінь інтеграції політичної партії з усім суспільством. Саме так політична партія зможе успішно реалізувати свою *функцію суспільного каталізатора*⁷¹⁶, яка полягає у мобілізації ентузіастів, активність яких впливає на всіх інших членів суспільства.

Таким чином синхронізація функцій **EI** та її практичне втілення у форматі **paEI** полягатиме у послідовній реалізації низки технологічних процесів стратегічного планування розширеними засіданнями керівних органів різнорівневих

⁷¹⁵ Plakhtiy, Taras, Вибір Типу Ідеології, Типу Суб’єктності І Методології Діяльності Політичних Партій Нового Покоління (Choosing Type of Ideology, Type of Agency and Methodology of Activity in New Generation Political Parties) (January 26, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4018509>

⁷¹⁶ Шведа Ю. Теорія політичних партій і партійних систем / Ю. Шведа. – Львів : Тріада плюс, 2004. – 528 с.

підрозділів політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею. Це дозволить формувати *інтегруюче Бачення* та виробляти інші складові стратегії розвитку, які будуть поділяти усі залучені до колективної роботи члени і не члени кожного партійного підрозділу. Системна синхронізація **EI** на практиці дозволить сформувати і утримувати надійний посилюючий зворотній зв'язок, який зумовить інтенсивне зростання як ступеню інтеграції **I**, так і якісного рівня інституалізованого **E** політичної партії, що дасть їй можливість з кожним новим циклом стратегічного планування самовідтворюватися в часі щоразу на новому – більш високому щаблі свого розвитку, поповнюючи і акумулюючи вже набуті знання, компетенції та навички.

У відповідності до методології І. Адізеса, *наступною на оптимальному шляху активується управлінська функція адміністрування А. Вона полягає у розробці своїх систем, бюджету, планів діяльності, форм та інструкцій перед тим, як почати діяти. Здійснивши ці приготування, можна починати діяльність, забезпечуючи активацію управлінської функції Р.*

При розгортанні політичних організацій зі змінною структурою динамічною мережею оптимальним шляхом, реалізація управлінської функції адміністрування **A** не викликає значних зусиль. Вона включає (1) вироблення та підготовку сукупності стандартних і адаптованих до поточного рівня компетентності членів організації технологічних процесів проведення стратегічного планування (створення стратегій розвитку) членами різнорівневих партійних підрозділів, (2) організацію проведення стратегічного планування і (3) адміністрування у відповідності до положень сучасного проєктного менеджменту процесів реалізації встановлених цими планами цілей.

Це дозволяє припустити, що функцію адміністрування у різнорівневих підрозділах політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею зможе здійснювати будь-який випускник управлінських спеціальностей українських вузів після нетривалої цільової підготовки в рамках внутріпартійних навчальних семінарів.

Реалізація управлінської функції **P** у політичних партіях зі змінною структурою – динамічною мережею полягає у повноформатному здійсненні партійного виробничого процесу⁷¹⁷ з метою випуску готової продукції – сукупності керівних впливів на різних рівнях управління (див. розділ 1.3.7). Реалізація цієї функції в таких організаціях на оптимальному шляху розвитку відбуватиметься в умовах високого рівня усвідомленості виконавців – членів виконавчих, проєктних та процесних груп, які діятимуть вмотивовано внаслідок особистої участі у виробленні

⁷¹⁷ Plakhtiy, Taras, Політична Партія Як Промислове Виробництво Керівних Впливів (Political Party as Industrial Operation Producing Managerial Influences) (January 22, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4015459>

відповідних стратегічних і оперативних цілей та критеріїв їхнього виконання. Ми припускаємо, що це дозволить таким політичним партіям діяти без залучення великих обсягів зовнішнього фінансування, зробить їх ефективними та результативними, а також невразливими до зовнішнього управління.

Приведемо метафору танцю, яку використовує І. Адізес, щоб проілюструвати здійснення представленої оптимальної послідовності розвитку організації, яка дозволяє впоратися з несумісністю ролей **РА – ЕІ**.

Передусім на оптимальному шляху вже є танцююча пара І. Вона не стоїть у кутку, чекаючи запрошення. І не створює свій власний танець, тому що вона не має ніякої іншої мети, крім присутності та обслуговування інших: І охоче танцює з ким завгодно. Її танець носить загальний характер і узгоджується з будь-яким іншим танцем. Ця пара навіть підморгує іншим виконавцям танцю, коли рухається по сцені. Таким чином вона дає їм зрозуміти, що вітає їхній вихід і що на сцені є місце для всіх чотирьох пар. Цей танець створює обстановку дружелюбності, атмосферу співробітництва та добросердя, полегшує інтеграцію майбутнього танцю. Чи повинна І відійти в сторону, коли почне танцювати Е? Зрозуміло, що ні. І вміє швидко адаптуватися і може танцювати з ким завгодно. Тому Е і І виконують разом танець довгострокової ефективності та продуктивності. Під час цього танцю ми спостерігаємо формування середовища, в якому належить працювати організації: танець ЕІ виробляє бачення і цінності, що задають напрямок руху організації та визначають межі, в яких вона буде діяти. Відзначимо, що для оптимального танцю наявність духовності – відчуття цінностей і бачення – є обов'язковою умовою. Ця інтеграція може бути гуманістичною, але, на жаль, вона може виявитися і анімалістичною, як у нацистському русі, який також мав потужні бачення і цінності. Оптимальний шлях не має на увазі, що ви обов'язково повинні в тій чи іншій формі вірити в Бога, тому що в протилежному випадку опинитеся на більш повільному «другосортному» типовому шляху. Ви знаходитесь на оптимальному шляху, якщо ви і ваші люди вірите в що-небудь і маєте цінності – нехай навіть і злочинні, як члени мафії або нацисти. У цьому випадку ви знаходитесь на власному оптимальному шляху, хоча він і дезінтегрує суспільство в цілому і направляє його по шляху, далекому від оптимального. Тільки ті рухи, які інтегрують, а не дезінтегруються, спрямовують і організацію і суспільство на оптимальний шлях.

На нашу думку, анімалістична інтеграція, на яку вказував Адізес, можлива лише в рамках централізованих, вертикально орієнтованих політичних організацій з жорсткою ієрархічною структурою. Такі організації, згідно класифікації Дж.

Гараєдагі⁷¹⁸ належать до організаційних систем з одним розумом біологічної моделі (див. розділ 2.3). Їхньою системною метою є виживання за рахунок росту шляхом більш чи менш агресивної експансії та поглинання інших акторів зовнішнього середовища. Ступінь агресивності таких організацій посилює процеси звуження єдиного розуму системи до розуму однієї людини шляхом концентрації в її руках усієї повноти влади і, зрештою, тотальної її узурпації.

Політичні організації зі змінною структурою – динамічною мережею за цією ж класифікацією належать до мультирозумних систем соціальної моделі, системною метою існування яких є узгодження інтересів своїх цілеспрямованих елементів та рух в узгодженому напрямку. Тому, за умови обрання, впровадження, стабілізації і повноформатного функціонування такої структури в них буде неможливо здійснити анімалістичну інтеграцію, про небезпеку якої застерігав у своїй книзі Адізес.

*Тепер настає черга **A** приєднуватися до танцю. **A** не повинна танцювати сама по собі, створюючи свій власний танець без участі **E** і **I**. Це було б формою заради форми і не сприяло б обслуговуванню функцій **E** і **P**, чим і повинна займатися **A**. Тому **A** повинна розробляти свій танець разом з іншою парою. Чи повинен хтось із **E** і **I** відійти в сторону? Давайте, подивимося. **I** може танцювати з ким завгодно. Отже, **A** потрібно навчитися танцювати тільки з **E**, яка вже танцює. Але чи не виявиться така комбінація найбільш важкою? На типовому шляху ця комбінація створювала найбільші проблеми. Різниця тут полягає в наявності **I**. На типовому шляху **I** була слабкою або була відсутня зовсім. Чим меншою була **I**, тим більш, руйнівною була боротьба між **E** і **A**. Присутність **I** забезпечує ефект «змащення», тобто згладжування існуючих протиріч. Тому тепер може починатися танець **pAEI**.*

Необхідно зробити лише два кроки, щоб створити цей танець. Внаслідок цього ми вже на крок випереджаємо тих, хто йде по типовому шляху.

*Тепер настав час для приєднання **P**. В дійсності, хтось повинен вчити цю пару танцювати, в той час, як дві інші будуть спостерігати за цим процесом, але при наявності **I** танець **AEI** виглядає як танець всього двох пар, а не трьох. Таким чином, насправді **P** необхідно навчитися танцювати лише з **A** і **E**. Якщо форма і функція вже танцюють разом і це виходить у них непогано, то **P** зможе приєднатися до них без особливих проблем. Спочатку, коли **P** тільки підключиться до танцю, **E** зробить собі тимчасову перерву, дозволяючи короткостроковій ефективності замінити довгострокову ефективність. Це буде танець **PAeI**. Протягом короткого періоду не слід генерувати нових ідей,*

⁷¹⁸ Гараєдагі Дж. Системное мышление: Как управлять хаосом и сложными процессами. Платформа для моделирования архитектуры бизнеса / Дж. Гараєдагі; пер. с англ. Е. И. Недбальская; науч. ред. Е. В. Кузнецова. – Минск : Гревцов Паблишер, 2007. – 480 с.

увагу слід зосередити на тому, щоб змусити працювати ті ідеї, які вже існують. **E** повертається після відпочинку готовою до освоєння нових ринків та / або створення нових продуктів. І знову ситуація нагадує типовий шлях, але при цьому **I** виступає в якості активної, провідної пари. Повернення **E** виявляється не дуже важким (якщо **A** знаходиться під пильною увагою). Ми досягли Розквіту і можемо залишатися в цьому стані. Це час **PAEI**.

На оптимальному шляху всі переходи з одного стану в інший здійснюються простіше. Коли виробляється довгострокова **EI**, системи короткострокової **A** відображають довгострокову мету і реальну взаємопов'язаність. Якщо в момент приєднання **P** є цінності, бачення і системи, то можна вважати, що все готово. **P** не потрібно з'ясовувати, «чому, що і як?» їй слід робити. Все вже визначено. Треба просто братися за роботу і виконувати її.

Представлена І. Адізесом метафора танцю дозволяє проілюструвати можливий розвиток політичних організацій зі змінною структурою – динамічною мережею оптимальним шляхом, що у повній мірі відповідає запропонованому нами покроковому порядку їхнього розгортання⁷¹⁹ (див. розділ 8.3).

Отже, розгортання та рух політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею оптимальним шляхом за методологією І. Адізеса (схема 8.1), на нашу думку, полягає у послідовному і плавному переході між такими етапами:

(1) **Створення здатного до зачаття лона rael** полягає у формуванні та нарощуванні ступеню інтеграції **I** середовища потенційних членів політичної організації до необхідного рівня, який забезпечить її рух оптимальним шляхом розвитку. На практиці цей етап включає проведення низки практичних заходів з метою засвоєння учасниками такого середовища нової організаційної поведінки і відповідної їй організаційної культури у процесі їхньої колективної діяльності в динамічній мережі. Це необхідно для здійснення найбільш енерговитратного процесу подолання соціального опору потенційних членів партії до змін під час формування і посилення інтеграції від **i** до **I** ще до початку створення політичної організації.

(2) **Зачаття raeI** полягає у здійсненні синхронізації **EI** для вироблення інтегруючого бачення і включає проведення стратегічного планування розширеними засіданнями керівних органів різнорівневих підрозділів новоствореної політичної партії шляхом послідовної реалізації низки відповідних технологічних процесів⁷²⁰ (див. розділ 7.5), які зможуть забезпечити формування і ріст ступеню інтеграції **I**.

⁷¹⁹ Плахтій Т. Організаційна структура партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 липня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/90470>

⁷²⁰ Plakhtiy, Taras, Технологічні Процеси Партійного Виробництва (Technological Processes of Party Production) (February 7, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4028783>

3) Вагітність рАЕІ полягає у активації адміністративної функції **A** та синхронізації її взаємодії з парою **ІЕ** і включає: розробку сукупності власних стандартизованих технологічних процесів проведення стратегічного планування; організацію вироблення стратегій розвитку; адміністрування діяльності тимчасових виконавчих, проєктних і процесних груп, у які структуруються члени різнорівневих партійних підрозділів між розширеними засіданнями їхніх керівних органів; складання бюджетів цих груп та формування звітності згідно зі стандартами проєктного і процесного менеджменту; розробку необхідних форм та інструкцій перед тим, як почати діяти. Особливістю цього етапу побудови політичної партії є можливість перенесення зразків вже підготовлених документів центральним та обласними підрозділами, які були створені першими, до підрозділів, створення яких відбудеться пізніше. Це дозволить суттєво скоротити тривалість цього етапу у них і сприятиме швидкому росту їхньої ефективності внаслідок врахування зроблених їхніми попередниками помилок.

4) Народження розквіту РАЕІ полягає у активації діяльній функції **P** з одночасним зниженням рівня активності управлінської функції **E**, що дозволить зупинити вироблення нових та сконцентруватися на практичній реалізації вже існуючих ідей. Цей етап включає започаткування і системне здійснення діяльності тимчасовими виконавчими, проєктними і процесними групами, які були створені для реалізації сформованих у процесі стратегування оперативних цілей у проміжку між черговими розширеними засіданнями керівних органів різнорівневих партійних підрозділів.

5) Зрілий стійкий Розквіт РАЕІ полягає у активації управлінської функції **E** в умовах злагодженого функціонування активної і синхронізованої трійки **P, A** та **I**. Цей етап починається разом з початком одного з наступних повних циклів стратегічного планування, яке здійснюють розширені засідання керівних органів різнорівневих партійних підрозділів і включає повноформатну діяльність цих підрозділів з усіма активованими і синхронізованими управлінськими функціями. Кількість циклів, які необхідно здійснити для виведення політичної організації на цей етап, залежить від багатьох факторів, але в першу чергу – від активності, настійливості та цілеспрямованості її засновників (ініціаторів створення) і членів.

Підсумовуючи зазначимо, що типовий шлях розвитку політичних партій в Україні вичерпав себе і показав свою організаційну неспроможність.

Ми припускаємо, що створення і розгортання політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею оптимальним шляхом за методологією **I**. Адізеса дозволить Україні здійснити інноваційний ривок у сфері модернізації її політичної системи, що зумовить подальший прискорений розвиток усіх інших секторів життєдіяльності українського суспільства внаслідок появи політичних суб'єктів з необхідним потенціалом і політичною волею до змін.

8.3. Створення і розгортання партійних підрозділів оптимальним шляхом у контексті процесного підходу

Розглянемо процеси створення і розгортання різнорівневих підрозділів політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею **оптимальним шляхом** за методологією Адізеса⁷²¹ у контексті процесного підходу⁷²² (схема 8.2).

Нагадаємо, що змінну організаційну структуру такої партії – динамічну мережу, як структурну конфігурацію⁷²³ у розумінні Г. Мінцберґа (див. розділ 6.2.2), визначає вибір лідерами існуючої або ініціаторами створення нової партії чотирьох визначених нами базових компонентів партійного будівництва⁷²⁴ (див. розділ 1.3.8).

Тут варто звернути увагу на узгодження термінів: члени політичної організації зі **змінною структурою – динамічною мережею** здійснюють у складі їхніх різнорівневих підрозділів **стратегічне управління** зовнішнім і **стратегічне самоуправління** внутрішнім середовищами (тобто діють в рамках обраної методології діяльності – стратегічного управління⁷²⁵ (див. розділ 4.3)), упорядкувавши свою взаємодію **методикою колективної безконфліктної діяльності великих груп людей в динамічній мережі**⁷²⁶ (див. розділ 5.2).

Позначені на цій схемі процеси представлені різними відтінками сірого кольору згідно їхньої приналежності до відповідних управлінських функцій – виробничої **P** (Produce), адміністративної **A** (Administration), підприємницької **E** (Entrepreneurship), Інтегруючої **I** (Integration) у відповідності до методології І. Адізеса.

Опишемо порядок розгортання політичних організацій зі змінною структурою **оптимальним шляхом за методологією І. Адізеса** як почерговий запуск сукупності організаційних процесів, що активують управлінських функцій у послідовності **I→E→A→P**.

⁷²¹ Адизес И. Управление жизненным циклом корпораций / Ицхак Калдерон Адизес; пер. с англ. В. Кузина. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.

⁷²² Плахтій Т. Технологія діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 травня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/79315>

⁷²³ Плахтій Т. Динамічна мережа у системі конфігурацій Генрі Мінцберґа [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 серпня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/106783>

⁷²⁴ Plakhtiy, Taras, Політична Партія Як Промислове Виробництво Керівних Впливів (Political Party as Industrial Operation Producing Managerial Influences) (January 22, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4015459>

⁷²⁵ Plakhtiy, Taras, Вибір Типу Ідеології, Типу Суб'єктності І Методології Діяльності Політичних Партій Нового Покоління (Choosing Type of Ideology, Type of Agency and Methodology of Activity in New Generation Political Parties) (January 26, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4018509>

⁷²⁶ Plakhtiy, Taras, Методика Колективної Діяльності в Динамічній Мережі (Methods of Collective Activity in a Dynamic Network) (January 26, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4018507>



Схема 8.2. Процесний підхід до побудови політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею та порядок розгортання її різнорівневих підрозділів оптимальним шляхом за методологією І. Адізеса.

Отже, першою активується інтегруюча функція І внаслідок започаткування взаємодії учасників середовищ, на базі яких планується створити політичну організацію, за методикою колективної безконфліктної діяльності в динамічній мережі з метою формування у них відчуття єдності, доброчесності й взаємодовіри (схема 8.3). На схемах 8.2 і 8.3 поле запуску інтегруючої функції І представлено прямокутником із відповідною позначкою «І», всередині якого на схемі 8.3 множиною еліпсів представлено дискретні заходи, під час яких їхні учасники, працюючи за методикою колективної діяльності в динамічній мережі, обговорюють актуальні проблеми та виклики, що стоять перед країною і суспільством на різних рівнях останніх.

Далі запускається «підприємницька» (в політичних партіях – **візійна**) функція Е, яка, при поєднанні з активованою перед тим функцією І, дозволяє виробити спільне для всіх учасників інтегруюче бачення мети діяльності майбутньої політичної партії в рамках позначеного еліпсом циклічного процесу стратегічного планування в динамічній мережі. Мета створює у членів партії розуміння взаємозв'язку між ними, а його усвідомлення започатковує появу смислу, який, у свою чергу, вказує на потребу в інтеграції. Тобто мета Е виникає з І, і чим сильніше І, тим більше Е, що виникає з нього.

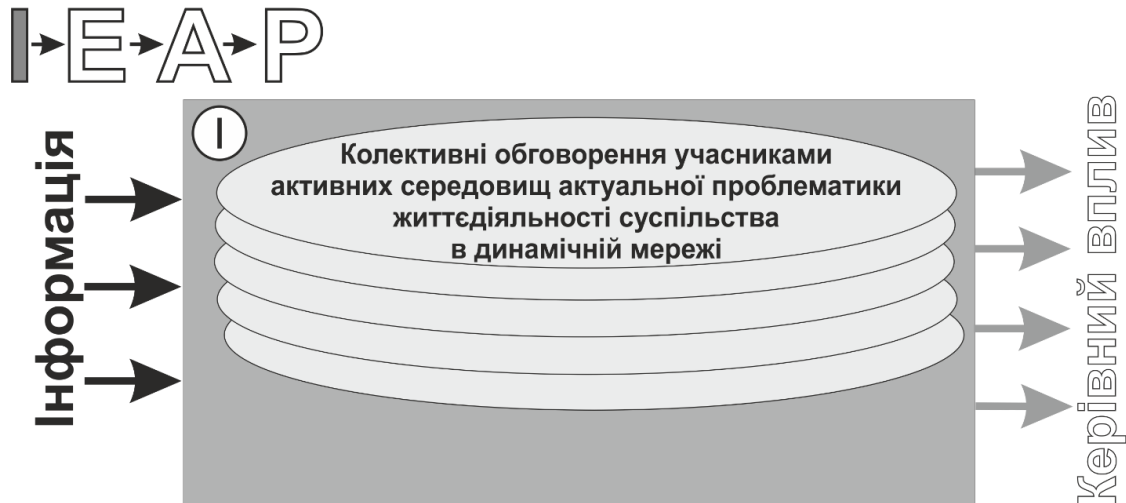


Схема 8.3. Активація інтегруючої функції І у середовищах, на базі яких планується створити політичну організацію.

На схемі 8.2 множина еліпсів схеми 8.3 представлена одним еліпсом із позначкою «Е». Він у практичному вимірі передбачає додавання до колективних обговорень проблем та викликів функції цілепокладання, тобто вироблення мети спільної діяльності у рамках партійного підрозділу відповідного рівня та її декомпозиції за секторами життєдіяльності всього суспільства чи його різнорівневих частин на сукупність стратегічних пріоритетів, стратегічних і оперативних цілей.

Після цього, у відповідності до методології І. Адізеса, на оптимальному шляху активується управлінська функція адміністрування А. У нашому випадку вона полягає у виробленні уніфікованої технологічної документації із детальним описом усіх технологічних процесів вироблення готової продукції – керівних впливів, в організації проведення стратегічних сесій у різнорівневих партійних підрозділах, а також у послідовному запуску низки допоміжних процесів, які на схемі 8.2 позначено різними геометричними фігурами із позначкою «А».

Здійснивши ці приготування, можна починати діяльність, здійснюючи активацію управлінської функції Р, яка, у випадку політичних партій, полягає у запуску процесів реалізації вироблених підрозділами політичної партії оперативних цілей їхніх стратегічних планів та окремих рішень. Вона представлена на схемі 8.2 прямокутником із позначкою «Р».

Після створення і виходу у робочий режим будь-якого підрозділу політичної партії нового покоління, управлінські функції І, Е та Р будуть здійснюватися у вигляді цілісного і безперервного виробничого процесу, який включає сукупність технологічних процесів, що разом визначають порядок (технологію) колективної діяльності членів різнорівневих партійних підрозділів. В той же час процеси

управлінської функції **A** підтримуватимуть перебіг виробничого процесу та забезпечуватимуть синхронізацію і системне відтворення всіх відображених на схемі допоміжних процесів підтримки життєдіяльності організації.

Отже, методика колективної діяльності в динамічній мережі дозволить лідерам існуючих або ініціатором створення нових політичних партій на усіх етапах реорганізації чи розгортання останніх активувати і реалізувати інтегративну управлінську функцію **I**, досягнувши достатнього ступеню інтеграції для розвитку організації **оптимальним шляхом** за методологією І. Адізеса.

8.4. Порядок реорганізації партій

Розглянемо **порядок реорганізації** типової української ієрархічно структурованої політичної партії у політичну партію зі змінною структурою – динамічною мережею (**а не порядок створення останньої**).

Це зумовлено тим, що на практиці в Україні неможливо зареєструвати політичну партію, статут якої б кардинально відрізнявся від типових статутів українських політичних партій – клонів КПРС.

Тому доведеться спочатку створити традиційну політичну партію із типовим статутом і типовою організаційною структурою згідно чинного законодавства і вимогами відповідних державних органів, а далі реорганізувати її, не виходячи за межі зареєстрованого статуту і чинного законодавства, у поліструктурну політичну партію – організацію зі змінною структурою – динамічною мережею.

Можливо у майбутньому, після зміни законодавства про політичні організації, буде сенс повернутися до розгляду створення поліструктурних партій з нуля, що, безперечно, відразу збільшує шанси збудувати успішну – ефективну і результативну організацію, уникнувши ризику її трансформації у клон КПРС на самому початку.

Спираючись на нашу роботу⁷²⁷, розглянемо покроковий план реорганізації існуючих українських політичних партій у політичні партії зі змінною структурою – динамічною мережею, поклавши в його основу представлені у розділі 8.1 стратегічні пріоритети розгортання таких організацій⁷²⁸ і пам'ятаючи про необхідність

⁷²⁷ Плахтій Т. Стратегія організаційного розвитку українських політичних партій другого ешелону [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 7 грудня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/politics/strategiya-organizatsiyного-rozvitku-ukrayinskih-politichnih-partiy-drugogo-eselonu.html>

⁷²⁸ Плахтій Т. Стратегія організаційного розвитку українських політичних партій другого ешелону [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 7 грудня 2016. – Режим доступу:

прийняття і реалізації на організаційно-технологічному рівні партійними лідерами принципів сучасного лідерства.

В цілому саму реорганізацію можна розбити на чотири етапи, що накладаються один на одного в часі (таблиця 8.1).

Перший етап включає створення початкового, еталонного соціального «кристалу», життєдіяльність якого впорядкована сукупністю технологічних процесів, що визначаються обраними партійними лідерами методологією та методикою колективної діяльності членів різнорівневих партійних підрозділів. Два наступні етапи передбачають мультиплікацію цього «кристалу» в областях та на місцях, а останній етап – перехід життєдіяльності партії у робочий режим, що забезпечить безперервний розвиток всієї організації у процесі скоординованої діяльності її різнорівневих географічно розосереджених підрозділів.

Таблиця 8.1.

№	Типи діяльності	Початок	Критерії завершення	Тривалість
I	Реорганізація та виведення в робочий режим центрального підрозділу партій. Включає два повні цикли стратегічного планування.	1. Можливий після досягнення чисельності тих, хто бере активну участь в реорганізації, до 25-30 осіб. 2. Час початку реорганізації визначають збори центрального підрозділу.	1. Центральним підрозділом здійснено два повні цикли стратегічного планування. 2. Готові стратегія розвитку України та стратегія розвитку партії, що були створенні на першому циклі стратегічного планування і доповнені, вдосконалені та виправлені на другому. 3. Налагоджено безперервний процес вироблення та поширення партійної позиції з актуальних поточних проблем життєдіяльності українського суспільства. 4. Доведено чисельність центрального підрозділу до більше ніж 50 осіб, які здатні до скоординованої колективної діяльності у відповідності до розробленого нами її порядку. 5. Підготовлено мінімально необхідний для функціонування центрального підрозділу обсяг технологічної документації, що забезпечить адміністрування його діяльності;	1 рік

			налагоджена робота створених адміністративних груп.	
II	<p>Реорганізація та виведення в робочий режим обласних підрозділів партії, починаючи з підрозділу в м. Києві.</p> <p>Включає два повні цикли стратегічного планування.</p>	<p>1. Можливий після досягнення чисельності тих, хто бере активну участь в реорганізації підрозділу, до 25-30 осіб.</p> <p>2. Визначається розробленим стратегічним планом розвитку партії на першому циклі стратегічного планування центрального підрозділу партії.</p>	<p>1. Обласним підрозділом здійснено два повні цикли стратегічного планування.</p> <p>2. Готові стратегія розвитку області (обл. центру) та стратегія розвитку обласного (міського) підрозділу партії, що були створенні на першому циклі стратегічного планування і доповнені, вдосконалені та виправлені на другому.</p> <p>3. Налагоджено безперервний процес вироблення та поширення партійної позиції з актуальних поточних проблем життєдіяльності області.</p> <p>4. Доведено чисельність обласного підрозділу до більше ніж 50 осіб, які здатні до скоординованої колективної діяльності у відповідності до розробленого нами її порядку (технології).</p> <p>5. Підготовлено мінімально необхідний для функціонування обласного (міського) підрозділу обсяг технологічної документації, що забезпечить адміністрування його діяльності; налагоджена робота створених адміністративних груп.</p>	2 - 3 роки
III	<p>Реорганізація та виведення в робочий режим місцевих підрозділів партії.</p> <p>Включає два повні цикли стратегічного планування.</p>	<p>1. Можливий після досягнення чисельності тих, хто бере активну участь в реорганізації підрозділу, до 25-30 осіб.</p> <p>2. Визначається розробленим стратегічним планом розвитку обласного підрозділу партії на його першому циклі</p>	<p>1. Місцевим підрозділом здійснено два повні цикли стратегічного планування.</p> <p>2. Готові стратегія розвитку міста (міста і агломерації, міста і району, громади, тощо) та стратегія розвитку місцевого підрозділу партії, що були створенні на першому циклі стратегічного планування і доповнені, вдосконалені та виправлені на другому.</p> <p>3. Налагоджено безперервний процес вироблення та поширення партійної позиції з актуальних поточних проблем життєдіяльності міста (міста і агломерації, міста і району, громади, тощо).</p> <p>4. Доведено чисельність місцевого підрозділу до більше ніж 50 осіб, які здатні до скоординованої колективної діяльності у</p>	5 - 7 років

		стратегічного планування.	відповідності до розробленого нами її порядку (технології). 5. Підготовлено мінімально необхідний для функціонування місцевого підрозділу обсяг технологічної документації, що забезпечать адміністрування його діяльності; налагоджена робота створених адміністративних груп.	
IV	Робота підрозділів партії в робочому режимі	Безперервно	Всі внутрішні процеси життєдіяльності партійних підрозділів усіх рівнів протікають безперервно шляхом їхнього циклічного відтворення і забезпечують акумулювання набутих знань, компетентності та досвіду. Результати роботи кожного попереднього циклу стратегічного управління стають основою для реалізації кожного наступного його циклу.	Безперервно

Перший, другий та третій етапи можна розбити на низку послідовних кроків. Деталізуємо реалізацію кожного з таких кроків на першому етапі при здійсненні реорганізації центрального партійного підрозділу, вважаючи, що реорганізація підрозділів обласного та місцевого рівнів буде базуватися на успішних практиках та набутому досвіді цього етапу.

Значимо, що центральним партійним підрозділом, по суті, є постійно-діючий з'їзд партії. Це вимагає внесення до статуту змін щодо тривалості повноважень делегованих обласними партійними конференціями представників – членів цього підрозділу. Наприклад, їхні повноваження могли б залишатися чинними протягом року.

Крок 1. Цей крок є ознайомчим, у процесі його реалізації члени центрального партійного підрозділу знайомляться з концепцією, стратегією та організаційними інструментами реорганізації партій та вирішують для себе питання участі. Цей крок включає кілька лекцій та кілька практичних тренінгів з колективної роботи в динамічній мережі, під час якого учасники, на основі партійної ідеології, формують і/або обговорюють початковий список цінностей та принципів, який буде надалі доопрацьовуватися та доповнюватися.

Перший крок включає низку зборів центрального партійного підрозділу із залученням не членів партії – політиків, експертів та представників областей, які можуть стати потенційними членами партії і посилити її.

Важливість цього кроку включає два аспекти. Перший з них полягає в необхідності донести до ключових керівників та активістів партії сутність реорганізації, концепцію та підходи, які лежать в її основі, а також у практичному засвоєнні відповідних організаційних інструментів. Без такого розуміння вони, скоріш за все, чинитимуть опір змінам або просто не сприятимуть їм. Другий аспект полягає у необхідності угодити і прийняти початковий список базових цінностей та принципів у відповідності до партійної ідеології, на які спиратиметься партія, виробляючи та втілюючи власні рішення, і які стануть базою або еталоном для оцінки кожного з них, а також для оцінки результатів діяльності членів партії та її підрозділів. Безперечно, цей список у процесі партійної діяльності буде розширюватися, коригуватися та доповнюватися. Однак, без його фіксації на початку, партія в принципі не зможе приймати системних, логічно взаємозумовлених і послідовних рішень, а без контролю та оцінки на його основі результатів своєї діяльності вона не зможе досягнути задекларованих нею цілей.

Основна теза, яку мають зрозуміти і прийняти члени центрального підрозділу партії, полягає в тому, що без їхньої початкової активності та їхньої політичної волі неможливо ні почати зміни, ні довести їх до завершення, ні отримати очікуваний результат. На практиці це означає, щонайменше, системну участь усіх цих членів у роботі розширених засідань керівного органу центрального партійного підрозділу, на яких вироблятимуться, обговорюватимуться, узгоджуватимуться і прийматимуться рішення, та виконання останніх у проміжку між розширеними засіданнями. Ми припускаємо, що таке вольове зусилля членів центрального партійного підрозділу буде необхідним щонайменше рік, а далі сформована та засвоєна нова організаційна культура стане соціальною нормою в організації і, відповідно, зможе безперервно самовідтворюватися.

Крок 2. На цьому кроці здійснюється перший цикл стратегічного планування, який включає вироблення стратегії розвитку України (на наступних етапах – області, міста, району чи громади) та стратегії розвитку політичної партії (на наступних етапах – її різнорівневих підрозділів). Цикл складається із п'яти або шести стратегічних сесій, тривалістю три години кожна, що потребують два або три дні колективної роботи всього підрозділу. В результаті реалізації цього кроку буде підготовлено та поширено у відкритому доступі відповідні стратегічні плани і сформовано виконавчі групи по реалізації кожної встановленої цими планами оперативної цілі.

Для реалізації другого кроку члени центрального керівного органу розбиваються за секторами та напрямками діяльності. Ми рекомендуємо розбити всю діяльність на п'ять секторів: управління, економіки, інфраструктури, соціально-

культурний та організаційний сектори⁷²⁹. Кожен з цих секторів має включати низку напрямків, які, у свою чергу, шляхом декомпозиції можна також розбити на більш конкретні піднапрямки (див. розділ 7.4).

Пропонований нами підхід передбачає запровадження вузької спеціалізації членів центрального партійного підрозділу (і, зрештою, всіх членів партії) у відповідності до обраних ними секторів, напрямків та піднаправків суспільної життєдіяльності, у яких кожен з них, як правило, працює або навчається і планує у процесі партійної діяльності поглиблювати та збільшувати обсяг власних знань. Ми припускаємо, що це приведе до планомірного зростання сукупного організаційного інтелекту, а, головне, – до різкого збільшення кількості часу, який члени партії витрачають на партійну діяльність.

До участі у першому циклі стратегічного планування запрошуються політики, експерти, активісти, які поділяють партійну ідеологію, її принципи та цінності. Головною метою цього циклу є усвідомлення учасниками обсягу необхідної роботи, яку партії слід виконати, щоб досягнути своїх цілей, а також виявлення прогалин у їхніх знаннях та компетентності, які слід заповнити для досягнення успіху.

Крок 3. Цей крок передбачає діяльність центрального підрозділу партії по втіленню стратегічного плану. Вона включає реалізацію виконавчими та проектними групами, у які реструктуруються члени цього підрозділу, оперативних цілей у відповідності до вироблених планів діяльності цих груп в рамках наявних ресурсів та організаційних можливостей, звітування лідерів виконавчих груп про виконану роботу на чергових і позачергових розширених засіданнях керівного органу цього підрозділу, а також самонавчання його членів шляхом проведення тематичних лекцій та інтерактивних практичних занять в динамічній мережі за проблематикою, яку визначають стратегічні пріоритети вироблених планів. Процес самонавчання передбачає, з однієї сторони, залучення до роботи у рамках центрального партійного підрозділу експертів у відповідних секторах і напрямках, а з іншої – активних членів партії з регіонів, що цікавляться чи планують займатися відповідною тематикою. Фактично йдеться про формування і організацію діяльності низки секторальних мереж центрального партійного підрозділу, які ми розглянемо нижче.

Принципи і порядок залучення активістів та прихильників партії з регіонів, а також порядок створення адміністративних та контролюючих груп мають визначатися стратегією розвитку організації. Результатом роботи на цьому кроці є часткова чи повна реалізація оперативних цілей та набуті знання і досвід у процесі діяльності та самонавчання.

⁷²⁹ Plakhtiy, Taras, Технологічні Процеси Партійного Виробництва (Technological Processes of Party Production) (February 7, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4028783>

Методичну і практичну допомогу у залученні партійного активу та зовнішніх експертів має надавати спеціально створена організаційна група, яка й реалізовуватиме розроблену стратегію організаційного розвитку партії.

Варто зазначити, що такий підхід одночасно забезпечуватиме високий експертний рівень прийнятих рішень, формуватиме якісний кадровий резерв, забезпечить самонавчання організації, а також сприятиме поширенню інформації про діяльність партії у цільових середовищах.

Реалізації третього кроку сприятиме майже повна відсутність в Україні відповідних майданчиків, де експерти, фахівці та активісти могли би просувати власні ідеї, дискутувати та координувати свою діяльність, отримувати визнання колег та зацікавлених політиків, а також користуватися реальними партійними механізмами та ресурсами для втілення своїх ідей на практиці.

Важливим продуктом діяльності керівного органу, починаючи з цього кроку, має стати постійне вироблення на основі узгоджених ідеологічних принципів та цінностей і системне поширення партійних позицій з поточних актуальних питань, проблем та викликів у всіх секторах і напрямках життєдіяльності суспільства, які охоплює партія. На цьому ж кроці, на другому і третьому етапах розгортання партії, обласні та місцеві партійні підрозділи розпочинають виробляти і поширювати партійні позиції щодо актуальної проблематики відповідного рівня.

Здатність вчасно виробляти та ефективно поширювати готову продукцію партійного виробництва – партійні позиції по широкому спектру питань в реальному часі є одною з ключових ознак політичної організації з колективною суб'єктністю у складі великої групи⁷³⁰, яка спроможна здійснювати широкосмугову обробку інформаційних потоків із зовнішнього середовища (див. розділ 4.2).

Крок 4. На цьому кроці центральний керівний орган здійснює другий цикл стратегічного планування, який включає поглиблення, доопрацювання, вдосконалення та коригування стратегічних планів, що були розроблені на початку першого циклу, спираючись на знання і досвід, набуті під час діяльності організації у проміжку часу між цими обома циклами. До участі в стратегічних сесіях другого циклу знову запрошуються члени партії та не члени – зовнішні експерти, політики і активісти – у першу чергу ті, які на минулому кроці брали участь в організованих виконавчими групами заходах. Вироблені стратегічні плани зводяться в єдиний документ і поширюються на усіх доступних інформаційних майданчиках у відкритому доступі.

⁷³⁰ Плахтій Т. Політична організація як результат розвитку суб'єктності великої групи [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 1 липня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/politichna-organizatsiya-yak-rezultat-rozvitku-sub-yektnosti-velikoyi-grupi.html>

Усі стратегічні пріоритети, стратегічні та оперативні цілі виробленого на цьому кроці стратегічного плану мають бути узгодженими і відповідати базовим цінностям та принципам партійної ідеології, які встановлювалися на першому кроці. У процесі колективної роботи список базових принципів та цінностей може доповнюватися, коригуватися та доопрацьовуватися, виходячи з реальних проблем та прогалин, з якими зіткнулися учасники стратегічних сесій.

Вироблена на цьому кроці стратегія організаційного розвитку самої партії чи її різнорівневих підрозділів має передбачати створення низки адміністративних та контролюючих груп, які будуть забезпечувати та контролювати перебіг основних, допоміжних та контролюючих процесів, що протікатимуть в організації, роблячи її «живою» цілеспрямованою системою з колективною суб'єктивністю.

Крок 5. На цьому кроці діяльність центрального керівного органу партії тотожна його діяльності на третьому кроці, однак додатково включає повноформатну роботу новостворених адміністративних та контролюючих груп.

Розробляючи представлений вище порядок реорганізації будь-якої існуючої української політичної партії у партію зі змінною структурою – динамічною мережею, ми виходили з того, що кожен визначений ним крок мусить бути простим, зрозумілим та легким для реалізації, а також не потребувати значних фінансових чи інших ресурсів, окрім політичної волі лідерів до запровадження змін. Ця воля є необхідною для запуску внутрішнього організаційного «генератора» соціальної енергії⁷³¹ і формування відповідної комбінації різних видів мотивації у членів центрального партійного підрозділу, яку ми визначили у роботі⁷³² (див. розділ 9.1).

8.5. Порядок створення і розгортання політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею

Розглянемо порядок створення і розгортання політичної партії зі **змінною організаційною структурою – динамічною мережею**, різнорівневі підрозділи якої будуть здатними до безперебійного вироблення усієї номенклатури готової продукції – сукупності керівних впливів належних складності, інтенсивності та впливовості на різних рівнях управління на зовнішнє і внутрішнє середовища із сировини – інформаційних потоків, що надходять із цих середовищ.

⁷³¹ Плахтій Т. Архетипні засади діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 15 липня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/81499>

⁷³² Плахтій Т. Мотивація членів політичних партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 28 грудня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/109586>

Концепцію такої **структурної конфігурації**, принципи її функціонування та порядок формування ми представили у роботах тут⁷³³, тут⁷³⁴, тут⁷³⁵, тут⁷³⁶, тут⁷³⁷, тут⁷³⁸, тут⁷³⁹ і тут⁷⁴⁰.

У загальному випадку організаційну структуру кожної політичної партії визначає статут, який включає детальний опис її будови. При цьому будь-яка спроба переходу від передбаченої типовими статутами українських політичних партій ієрархічної організаційної структури до структури горизонтального типу зіштовхується із непереборною перешкодою – неможливістю реєстрації відповідного статуту у компетентних державних органах України. Більше того, як показала практика, реєстрація політичної партії навіть із статутом, що відповідає традиційному ієрархічному шаблону, викликає значні труднощі, свідченням чого є, наприклад, не створення нових, а перереєстрація з іншою назвою вже зареєстрованих партій засновниками пізнаваних політичних проєктів, які брали участь у виборах 2019 року.

Тому в українських реаліях лідери-реорганізатори існуючих або ініціатори створення нових політичних партій змушені вирішувати протиріччя між накинутою відповідними державними органами ієрархічною структурою своєї організації та рекомендованою теорією організацій для складного і турбулентного

⁷³³ Плахтій Т. Будова та технологія розгортання якісно нових суспільних структур [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 15 липня 2009. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/articles/2009/07/15/4094326/>

⁷³⁴ Плахтій Т. Інформаційна безпека суспільства: потенціал мультиплікатора інтелекту мережевих структур без керівного ядра [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хайвей : веб-сайт. – 6 жовтня 2009. – Режим доступу: <https://h.ua/story/228995/>

⁷³⁵ Плахтій Т. Алгоритм самоорганізації громадян – найвища форма українського танку [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 18 лютого 2010. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/columns/2010/02/18/4782738/>

⁷³⁶ Плахтій Т. Суспільно-політична структура як динамічна мережа [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 липня 2013. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/9844>

⁷³⁷ Плахтій Т. Технологія діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 травня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/79315>

⁷³⁸ Плахтій Т. Організаційна структура партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 липня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/90470>

⁷³⁹ Плахтій Т. Модель поліструктурної партії: політична партія зі змінною структурою – динамічною мережею у класифікації груп Еріка Берна [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 березня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/104196>

⁷⁴⁰ Плахтій Т. Динамічна мережа у системі конфігурацій Генрі Мінцберґа [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 серпня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/106783>

зовнішнього середовища горизонтальною структурою, про що йдеться, наприклад, у роботах Р. Дафта⁷⁴¹, Г. Мінцберга⁷⁴², Г. Морґана⁷⁴³, Дж. Гараєдагі⁷⁴⁴.

Обрання і запровадження розробленої нами **змінної організаційної структури (структурної конфігурації)** політичних партій нового покоління – **динамічної мережі** дозволить подолати це протиріччя і збудувати на базі типового статуту ієрархічно структурованих партій поліструктурну організацію, яка зможе ефективно і результативно діяти у складному і турбулентному зовнішньому середовищі.

У попередньому розділі ми показали, що процес створення нової чи реорганізацію існуючої партії, можна розбити на чотири етапи, які накладаються один на одного в часі.

Перший етап включає створення початкового, еталонного соціального «кристалу». Два наступні етапи передбачають його мультиплікацію в областях та на місцях, а останній етап – перехід життєдіяльності партії в робочий режим, що забезпечить безперервний розвиток всієї організації у процесі скоординованої діяльності його географічно розосереджених підрозділів.

Тому далі ми представимо змінну організаційну структуру (структурну конфігурацію) партії – динамічну мережу як послідовність структурних схем (органіграм), що відображають статичний вигляд цієї організації на кожному етапі її розгортання.

На схемі 8.4 представлено типову структуру української політичної партії відразу після установчого з'їзду. Як правило, вона включає наступні три ключові елементи, що здійснюють реальний вплив на всі процеси партійної життєдіяльності.

Першим із них є керівний орган у складі малої групи (3–12 членів), який далі ми називатимемо **координаційною радою (КР) з головою партії** на чолі. Другим елементом є виконавча структура – **секретаріат** партії, голова якого може входити у керівний орган або підпорядковуватись йому. В той же час, сформований секретаріат повинен мати своїх представників в областях і на місцях. Автономну позицію в рамках представленої на схемі 8.4 партійної структури займає голова третього ключового елементу – центрального **контрольно-ревізійного бюро (ЦКРБ)**.

⁷⁴¹ Дафт Р. Организационная теория и дизайн: учебник / Р. Дафт; пер. с англ. В. Кузин. – СПб : Питер, 2013. – 640 с.

⁷⁴² Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Генри Минцберг; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2004. – 512 с.

⁷⁴³ Морган Г. Имиджи организации: восемь моделей организационного развития / Г. Морган; пер. с англ. под ред. Н. Лапиной. – М. : Вершина, 2006. – 416 с.

⁷⁴⁴ Гараедаги Дж. Системное мышление: Как управлять хаосом и сложными процессами. Платформа для моделирования архитектуры бизнеса / Дж. Гараедаги; пер. с англ. Е. И. Недбальская; науч. ред. Е. В. Кузнецова. – Минск : Гревцов Паблишер, 2007. – 480 с.

Наявність у партії перелічених структурних елементів однозначно свідчить про те, що на світ з'явився і розвивається черговий ембріон партійного сімейства КПРС з усіма притаманними цьому сімейству якостями (див. розділ 3.2).

І лише зроблене лідерами – ініціаторами створення нової або реорганізаторами існуючої партії на організаційно-структурному рівні свідоме втручання⁷⁴⁵ зможе зупинити цей, фактично невідворотний з точки зору біологічної природи людей, процес розгортання організації з жорсткою ієрархічною структурою, що знову і знову відтворюється в партійних підрозділах усіх рівнів у результаті перебігу класичної групової динаміки, базовим процесом якої є ранжування лідерів шляхом ініціювання та ескалації ними міжособистісних та міжгрупових організаційних конфліктів.

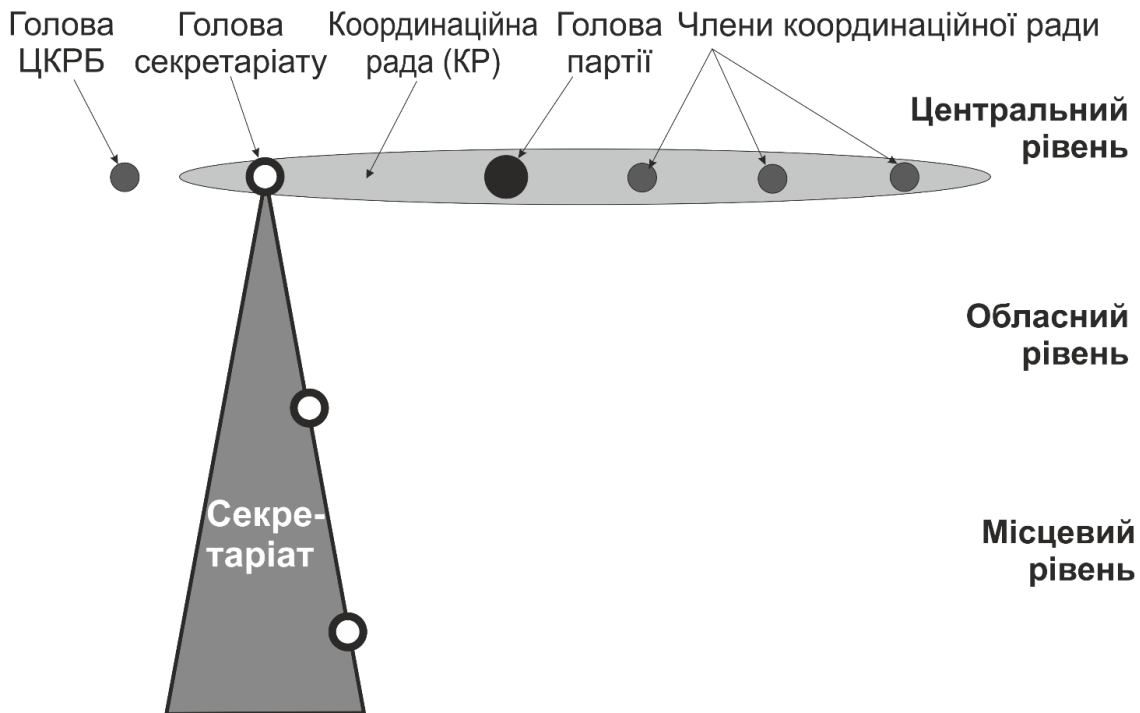


Схема 8.4. Типова структура української політичної партії на момент її реєстрації.

Отже, припустимо, що партійні лідери усвідомили і прийняли представлені вище принципи сучасного лідерства, обравши для забезпечення їхньої практичної реалізації чотири рекомендовані нами базові компоненти партійного будівництва: еволюціонуючу або адаптивну ідеологію; суб'єкт організації – велику групу, що

⁷⁴⁵ . Плахтій Т. Архетипне управління соціальними системами та організаційні інструменти для його реалізації [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 травня 2014. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/22602>

здатна чисельно зростати; методологію діяльності – стратегічне управління; методику колективної діяльності членів різнорівневих партійних підрозділів в динамічній мережі.

Далі вони повинні створити еталонний соціальний «кристал» на центральному рівні, впорядкувавши його життєдіяльність обраними методологією та методикою колективної діяльності, які визначають сукупність технологічних процесів, що разом складають виробничий процес центрального партійного підрозділу і визначають порядок (технологію) колективної діяльності його членів.

Таким чином, створення і розгортання поліструктурної політичної партії нового покоління її засновники повинні розпочати не знизу, а зверху, задаючи та особисто контролюючи дотримання нових правил і норм взаємодії членів центрального партійного підрозділу. Ці норми і правила разом складають порядок (технологію) колективної діяльності останніх.

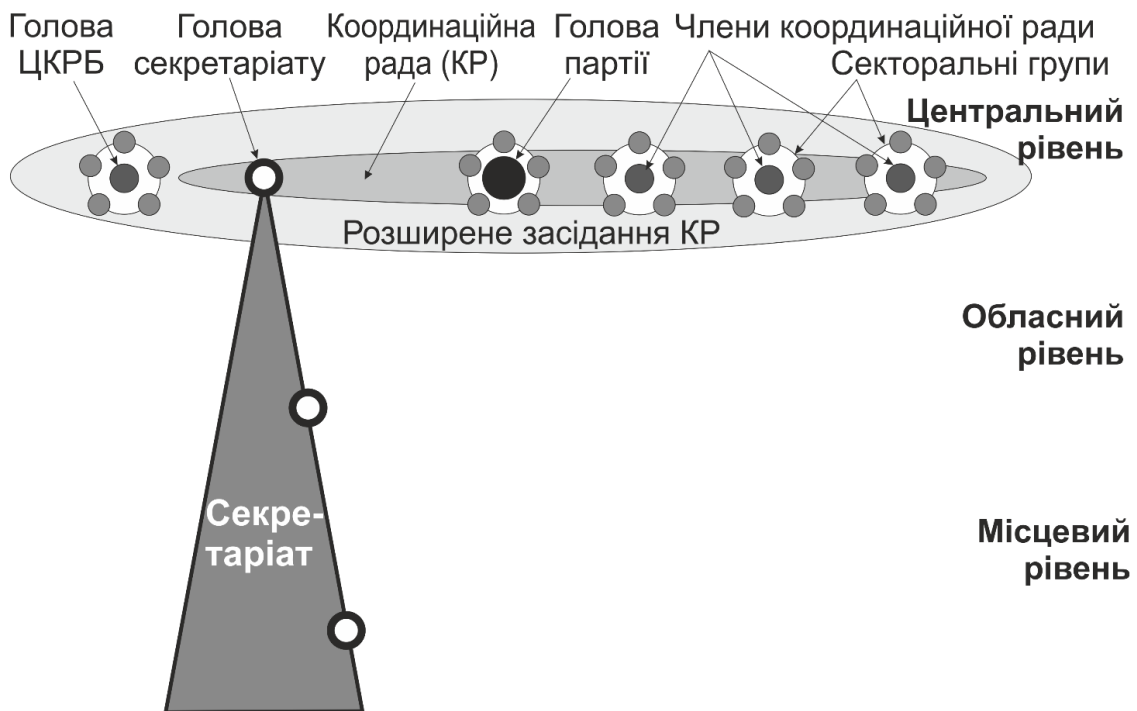


Схема 8.5. Створення розширеного засідання керівного органу партії на центральному рівні.

Для створення еталонного соціального «кристалу» **координаційна рада** центрального партійного підрозділу у рамках своїх статутних повноважень засновує власне **розширене засідання** – дорадчий орган у складі 50–100 осіб, до участі в якому запрошують різнопрофільних експертів, безпартійних політиків,

громадських активістів, журналістів, науковців, представників молодіжних, профспілкових та інших організацій (схема 8.5). Одночасно до роботи розширеного засідання долучаються регіональні представники партії, які через певний проміжок часу стануть носіями нової організаційної культури, отримавши досвід, що дозволить їм у майбутньому відтворити локальні структурні копії центрального соціального «кристалу» в областях і на місцях.

Основною метою створення розширеного засідання є вироблення проєктів рішень координаційної ради партії. Очевидно, чим якіснішим буде склад розширеного засідання, тим кращими будуть розроблені ним проєкти рішень. Це мають враховувати засновники партії при доборі та запрошенні його учасників.

За кожним членом координаційної ради закріплюється один із множини пріоритетних секторів партійної діяльності – оптимально від 4 до 12. На початку створення партії ми рекомендуємо обрати сформований⁷⁴⁶ нами і представлений у розділі 7.4 і в роботі⁷⁴⁷ перелік найбільш загальних секторів (управління, економіки, інфраструктури, соціально-культурний та організаційний сектори) з відповідними напрямками діяльності, виокремлюючи останні як нові сектори у міру формування пріоритетів партії. Кожен такий координатор у рамках власного сектору добирає і рекомендує для затвердження координаційною радою учасників розширеного засідання серед тих, хто вже зголосився до роботи у ньому, та серед тих, кого, на їхню думку, слід запросити. На наш погляд, голова партії мав би координувати діяльність сектору управління (політико-правового сектору), перший заступник – діяльність організаційного сектору. Інші члени координаційної ради партії мали би розподіляти сектори згідно зі своїми компетенціями.

Окремі групи розширеного засідання утворюють представники центрального контрольно-ревізійного бюро партії і секретаріату партії як виконавчої структури. Зазначимо, що **пропонована нами структурна конфігурація та відповідна їй організаційна культура принципово змінюють функції цих підрозділів.**

У їхніх рамках секретаріат займається не виконанням рішень керівних органів партії, а запуском та організаційною підтримкою процесів життєдіяльності партії, включно з процесами діяльності всієї множини виконавчих груп.

Водночас, контрольно-ревізійне бюро займається не контролем поведінки членів та лідерів партії чи контролем відповідності рішень її керівних органів до програмних документів і статуту, а контролем перебігу кожного з множини технологічних процесів діяльності партійних підрозділів на відповідність до

⁷⁴⁶ Плахтій Т. Концепція діяльності сучасних політичних рухів в Україні [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 10 квітня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/kontseptsiya-diyalnosti-suchasnih-politichnih-ruhiv-v-ukrayini.html>

⁷⁴⁷ Plakhtiy, Taras, Технологічні Процеси Партійного Виробництва (Technological Processes of Party Production) (February 7, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4028783>

затвердженої напочатку технологічної документації, поширюючи результати контролю за минулий період серед учасників кожного чергового розширеного засідання.

Чергові розширені засідання координаційної ради партії варто проводити не рідше, ніж один раз у місяць у визначений день (наприклад, кожного першого вівторка місяця) або, за необхідністю, у будь-який інший день, якщо координаційна рада партії прийме відповідне рішення. Умовою легітимності проведення розширеного засідання вважаємо присутність на ньому достатньої для кворуму $\frac{2}{3}$ кількості членів координаційної ради партії. Це дозволить їй, згідно зі статутом, приймати цілком легітимні рішення за результатами роботи розширеного засідання, що сприятиме зростанню рівня консолідації у партійному підрозділі.

На нашу думку, системність, послідовність і тяглість роботи розширеного засідання як цілісної і системотвірної внутріпартійної інституції, котра виробляє, обговорює та узгоджує проекти рішень і, фактично, здійснює безпосередній вплив на процес їхнього прийняття, вимагає певної дисципліни учасників у сенсі відвідуваності. Тому два-три пропуски розширених засідань координаційної ради партії без поважних причин мали би зумовлювати автоматичне виключення будь-якого її учасника – члена партії зі складу цього засідання, а відновленню його участі мало би передувати відповідне рішення координаційної ради. В той же час пропуски без поважних причин розширених засідань залученими експертами мали б автоматично призводити до перегляду формату співпраці з ними.

Ми відразу хочемо відкинути хибну, на нашу думку, ідею створення відокремлених від центру прийняття рішень дорадчих партійних органів – профільних комісій та комітетів. Залишені самі на себе учасники таких органів швидко втратять інтерес до колективної роботи, особливо у контексті того, що політики з центру прийняття рішень не встигатимуть навчатися настільки швидко, щоби зрозуміти сутність вироблених експертами порад і пропозицій. Ми вважаємо, що в сучасних умовах експерти відіграють не просто роль радників політиків, а й роль викладачів, які мають навчати – передавати свої знання членам та лідерам партії безпосередньо у процесі їхньої спільної колективної діяльності.

У відповідності до запропонованого нами у розділі 1.3 і в роботі⁷⁴⁸ розгляду політичної партії як промислового виробництва керівних впливів, учасники створеного на представлених вище засадах розширеного засідання здійснюють стратегічне управління зовнішнім і стратегічне самоуправління внутрішнім середовищами, яке включає вироблення стратегічних планів за методикою безконфліктної колективної діяльності великих груп людей в динамічній мережі та їхню

⁷⁴⁸ Plakhtiy, Taras, Політична Партія Як Промислове Виробництво Керівних Впливів (Political Party as Industrial Operation Producing Managerial Influences) (January 22, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4015459>

реалізацію після реструктурування учасників цього засідання у множину виконавчих і проєктних груп.

Разом з тим, кожен технологічний процес проведення стратегічного планування включає уніфікований технологічний підпроцес, який ми розглянули у розділі 7.9 і в роботі⁷⁴⁹ як основний політичний процес і включає технологічні операції вироблення, обговорення, узгодження і прийняття рішень, які, відразу після їхнього представлення доповідачами секторальних груп розширеного засідання, приймає статутний керівний орган партії – координаційна рада, що складається з координаторів секторальних груп цього засідання.

Таким чином, **координаційна рада приймає рішення у відповідності до статуту партії шляхом голосування, але у присутності всіх решти членів розширеного засідання, що дозволяє збалансувати формальні і неформальні групові процеси у партійному середовищі з метою унеможливити виокремлення керівного ядра, усвідомлення ним власних інтересів та реалізацію останніх за рахунок зусиль партійного загалу, що у сукупності складає дію закону олігархізації Міхельса⁷⁵⁰.**

Отже, відразу після створення і запуску діяльності, центральний підрозділ політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею повинен розпочати здійснення стратегічного управління зовнішнім і стратегічного самоуправління внутрішнім середовищами шляхом вироблення і поширення усієї номенклатури готової продукції партійного виробництва – керівних впливів на різних рівнях управління: директив, позицій, організаційно-структурних змін, стратегічних планів, партійної ідеології з її цілями, цінностями і принципами, дій з їхнього виконання членами та прихильниками, а також їхню підготовку.

Детальніше технологічні процеси вироблення керівних впливів різнорівневими партійними підрозділами ми розглянули у розділі 7 і в роботі⁷⁵¹.

Після забезпечення повноформатної діяльності розширеного засідання координаційної ради центрального партійного підрозділу необхідно розпочати процес формування профільних наскрізних мереж, що пронизуватимуть обласні та місцеві рівні й охоплюватимуть потенційних членів партії, її прихильників, різнопрофільних експертів, журналістів, безпартійних політиків, громадських активістів тощо (схема 8.6). Відповідальними за організацію, перебіг та результати процесу формування таких мереж у пріоритетних секторах діяльності розширеного

⁷⁴⁹ Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>

⁷⁵⁰ Michels, R. *Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy*. New York: Free Press, [1911] 1962.

⁷⁵¹ Plakhtiy, Taras, Технологічні Процеси Партійного Виробництва (Technological Processes of Party Production) (February 7, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4028783>

засідання призначають координаторів відповідних профільних груп – членів координаційної ради центрального партійного підрозділу.

У рамках цього процесу представники секретаріату і представники центрального контрольно-ревізійного бюро формують власні мережі в областях і на місцях та проводять навчання їхніх учасників з організації і, відповідно, контролю за перебігом сукупності технологічних процесів у партійних підрозділах, що визначаються обраними методологією та методикою колективної діяльності.

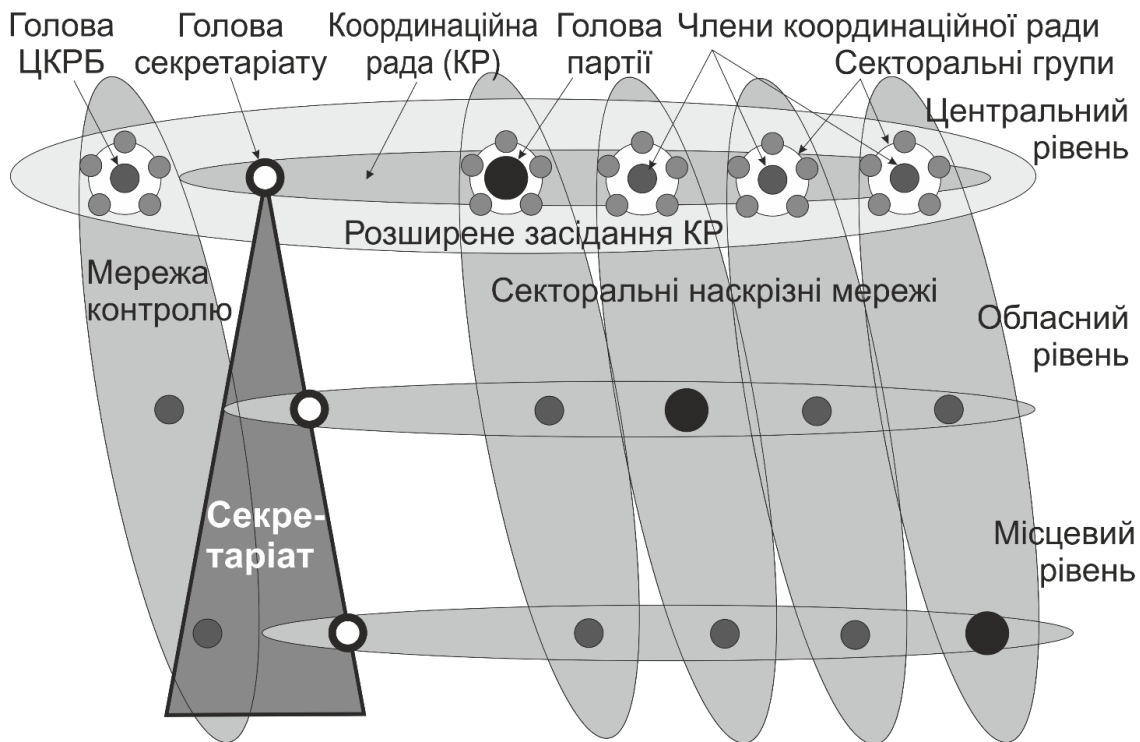


Схема 8.6. Формування секторальних наскрізних партійних мереж в областях і на місцях та створення керівних органів обласних і місцевих партійних підрозділів.

Після формування обласних і місцевих мереж ті їхні учасники, які висловили бажання стати членами партії, за організаційної підтримки представників секретаріату в областях формують основні керівні органи обласних партійних підрозділів – координаційні ради обласних організацій, секретаріати і контрольно-ревізійні бюро. А за наявності достатньої кількості активістів на місцях – координаційні ради місцевих підрозділів, їхні секретаріати і контрольно-ревізійні бюро.

Члени координаційних рад обласних організацій розподіляють між собою відповідальність за координацію секторів їхньої діяльності, перелік яких повинен відповідати переліку секторів діяльності розширеного засідання центрального рівня. Далі вони засновують розширені засідання своїх координаційних рад, залу-

чаючи до їхньої роботи учасників вже сформованих профільних наскрізних мереж, а також представників районів, населених пунктів, територій і громад відповідної області (схема 8.7).

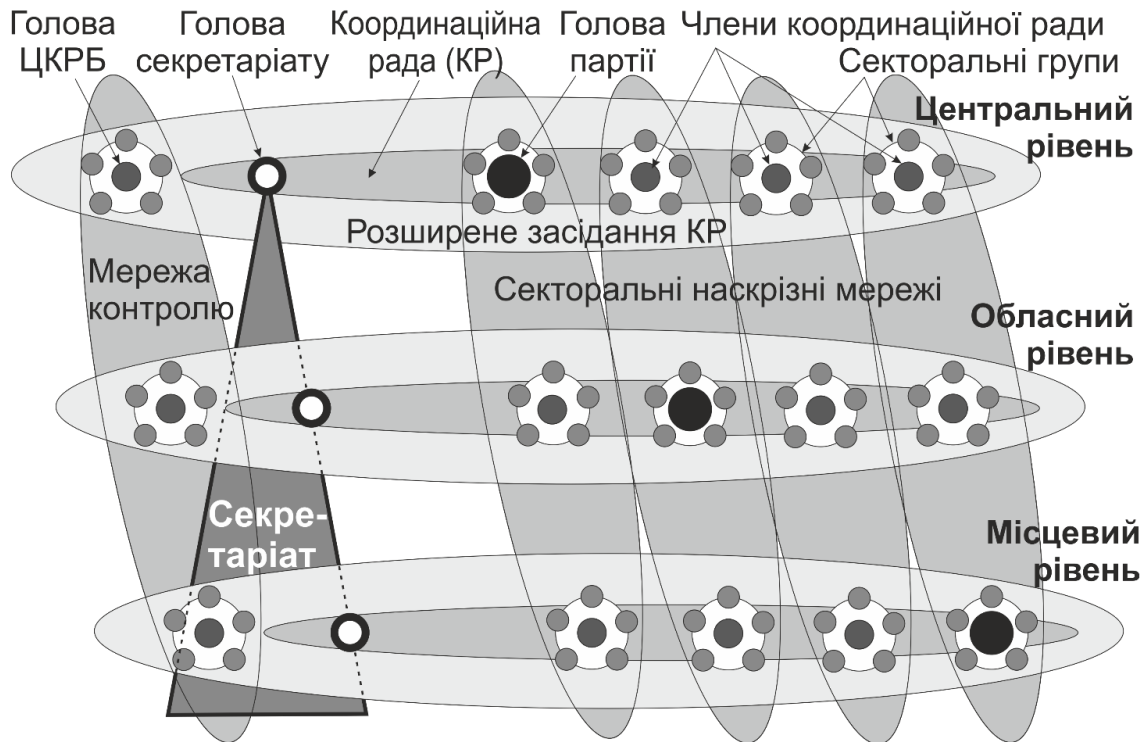


Схема 8.7. Формування розширених засідань в областях і на місцях як впорядкованої партійної мережі мереж.

Діяльність розширених засідань координаційних рад обласних підрозділів розпочинається запуском і налаштуванням у них виробничих процесів, що тотожні виробничому процесу розширеного засідання координаційної ради центрального партійного підрозділу. Її організують попередньо підготовлені представники секретаріатів обласного рівня, а координують і налаштовують представники областей – учасники розширеного засідання координаційної ради центрального рівня, які вже сформуливали уявлення і набули досвід роботи у такий спосіб.

Контролюють відповідність здійснення усіх технологічних процесів учасниками розширених засідань координаційних рад обласних організацій до затвердженої центральною координаційною радою технологічної документації попередньо підготовлені члени контрольно-ревізійних бюро обласного рівня, формуючи сукупність необхідних процесних груп.

Після певного періоду автономної роботи розширених засідань координаційних рад обласних партійних підрозділів, що необхідний для відпрацювання всіма їхніми учасниками алгоритмів і правил колективної взаємодії в рамках нової організаційної культури, можна приступати до створення у такий же спосіб і запуску діяльності розширених засідань координаційних рад місцевих партійних підрозділів.

По завершенню їхнього створення буде завершено процес розгортання **змінної організаційної структури (структурної конфігурації⁷⁵²)** політичної партії нового покоління – **динамічної мережі**, яку можна визначити як упорядковану **мережу мереж** (схема 8.7).

І хоча структура на цій схемі у статичності нагадує типову матричну структуру, яку використовують компанії у бізнесі і на виробництві, однак ми не можемо класифікувати її таким чином через фундаментальні відмінності, що полягають у динамічній (циклічно повторювальній і/або пульсуючій) зміні структури всіх її складових у часі.

Тобто у динаміці змінна організаційна структура – динамічна мережа принципово відрізняється від матричної структури бізнесових організацій позиціями взаємодії членів партії – перша забезпечує взаємодію цих членів під час вироблення, обговорення, узгодження та прийняття рішень на розширених засіданнях координаційних рад різнорівневих партійних підрозділів у позиціях «рівний з рівним», а виконання – під керівництвом лідерів відповідних тимчасових проєктних та виконавчих груп у позиціях «лідер – підлеглий».

У матричній структурі організація управління за функціями здійснюється керівниками відповідних відділів, тобто взаємодія персоналу безперервно відбувається у позиціях «керівник – підлеглий». Виконання проєктів здійснюється під управлінням керівників відповідних проєктних груп, що також передбачає взаємодію персоналу у цих же позиціях.

Таким чином, в організаціях із матричною структурою вплив персоналу на вироблення, обговорення та, особливо, прийняття рішень, є обмеженим. В бізнесових та виробничих організаціях це компенсується заробітною платою, а в політичних організаціях відсутність впливу на процеси вироблення та прийняття рішень зумовлює зникнення мотивації у простих членів партії брати участь в партійній діяльності та приводить до їхньої пасивації.

⁷⁵² Плахтій Т. Динамічна мережа у системі конфігурацій Генрі Мінцберга [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 серпня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/106783>

У розділі 8.2, спираючись на наші публікації тут⁷⁵³ і тут⁷⁵⁴, ми показали, що політичну партію нового покоління слід будувати відповідно до оптимального шляху за методологією І. Адізеса⁷⁵⁵, врахувавши відмінності між політичними та бізнесовими організаціями. Цей шлях передбачає певний порядок активації управлінських функцій, який принципово відрізняється від порядку їхньої активації на типовому шляху побудови організацій, що визначений цією ж методологією.

Отже, першою активується інтегруюча функція І внаслідок запуску процесу колективної безконфліктної роботи в динамічній мережі членів середовищ, які, на думку лідерів-ініціаторів, є базовими середовищами для партії. Далі запускається «підприємницька» функція Е, яку у випадку партійного будівництва можна назвати **візійною** функцією або функцією цілепокладання і яка, при поєднанні з активованою перед тим функцією І, дозволяє виробити спільне для всіх учасників інтегруюче бачення мети діяльності майбутньої політичної партії в рамках циклічного процесу стратегічного планування в динамічній мережі, здійснивши її декомпозицію до оперативних цілей різнорівневих партійних підрозділів. Після цього активується управлінська функція адміністрування А, яку здійснюють секретаріати цих підрозділів.

Діяльність різнорівневих партійних підрозділів із активованими трьома управлінськими функціями І, Е та А у рамках представленої на схемі 8.7 організаційної структури протягом певного часу дозволить сформувати у їхніх членів відповідну комбінацію різних видів мотивації⁷⁵⁶ (див. розділ 9.1.5.3), що забезпечить можливість активації управлінської функції Р. Вона, у нашому випадку, полягає у реалізації сформованих цими підрозділами оперативних цілей, що визначені стратегічними планами їхньої діяльності (схема 8.8).

Це означає, що кожну оперативну ціль стратегічних планів діяльності різнорівневих партійних підрозділів реалізує закріплена за нею відповідна виконавча або проєктна група, яка діє у рамках класичного проєктного менеджменту. Члени та прихильники партії реструктуруються у множину таких груп у проміжках між їхньою колективною діяльністю з вироблення стратегічних планів, директив і позицій різнорівневих партійних підрозділів у складі зображеної на схемі 8.7

⁷⁵³ Плахтій Т. Типовий і оптимальний шляхи розвитку політичних організацій за методологією Адізеса [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 107 липня 2015. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/tipoviy-i-optimalniy-shlyahi-rozvitku-politichnih-organizatsiy-za-metodologiyeyu-adizesa.html>

⁷⁵⁴ Плахтій Т. Технологія діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 травня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/79315>

⁷⁵⁵ Адизес І. Управление жизненным циклом корпораций / Ицхак Калдерон Адизес; пер. с англ. В. Кузина. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.

⁷⁵⁶ Плахтій Т. Мотивація членів політичних партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 28 грудня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/109586>

мережі мереж. Таким чином партія нового покоління зможе ефективно та результативно виконувати різні функції – виробляти, обговорювати, узгоджувати, приймати і виконувати рішення, циклічно реструктуруючи своїх членів у великі і малі групи, що мають найбільш відповідну для здійснення кожної з обох функцій організаційну структуру.

Очевидно, що у центрі можуть формуватися трирівневі, дворівневі та однорівневі виконавчі та проектні групи, які охоплюють, відповідно, три, два або один рівень, якщо необхідно реалізувати певну оперативну ціль стратегічного плану діяльності центрального партійного підрозділу. Відповідно, на обласному рівні можуть формуватися дворівневі та однорівневі проектні групи для реалізації оперативних цілей стратегічного плану діяльності обласного партійного підрозділу, а на місцевому рівні – лише однорівневі проектні групи для реалізації оперативних цілей стратегічного плану діяльності місцевого підрозділу партії.

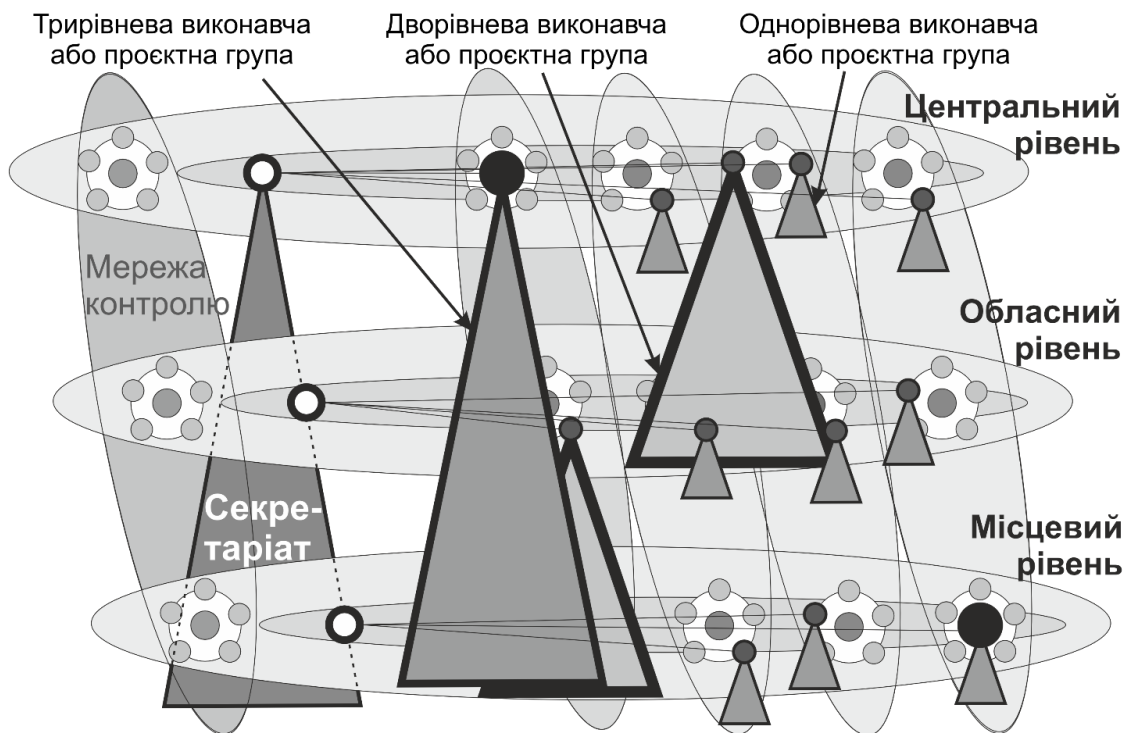


Схема 8.8. Формування різнорівневих виконавчих і проектних груп для реалізації стратегічних планів партійних підрозділів усіх рівнів.

Утворені у такий спосіб виконавчі проектні групи можуть відрізнятися між собою за рівнем жорсткості ієрархічної структури і типом лідерства, що визначаються типом поставлених перед ними задач і типом їхнього зовнішнього середовища. Так, вирішення конкретних, чітко поставлених і зрозумілих задач із наперед

визначеними критеріями оцінки їхніх результатів у задані терміни (тобто в умовах характерного для таких задач простого та стабільного зовнішнього середовища) потребує достатньо жорсткого ієрархічного структурування виконавчої групи з авторитарним типом лідерства, що може забезпечити високий рівень координації та синхронізації колективної діяльності її учасників.

До іншого типу належать проектні групи, які зазвичай виробляють інтелектуальний продукт достатньо великого обсягу (проекти законів, проекти позицій партійних підрозділів, аналітику, тощо), а також групи, які вирішують організаційні задачі з невизначеним результатом у турбулентному, нестійкому та швидкозмінному зовнішньому середовищі. За таких умов їхня структура, як правило, є максимально горизонтальною з демократичним стилем лідерства, який радше можна розглядати як координування, з рівномірним розподілом повноважень серед учасників, з інтенсивним обміном інформації, з адаптивною організаційною культурою та зі стратегіями внутрігрупової конкуренції, що переходить у співробітництво.

Ще один тип становлять групи, що контролюють перебіг внутрішніх технологічних процесів партійного виробництва. Вище ми зазначили, що координація таких функцій у партіях нового покоління буде закріпленою за контрольно-ревізійними бюро. Зовнішнє середовище, незважаючи на складність різнопрофільних та різнотипних задач, які вирішують партійні підрозділи, є для таких груп максимально простим – вони контролюватимуть відповідність перебігу кожного із сукупності технологічних процесів у різнорівневих партійних підрозділах до затвердженої центральною координаційною радою технологічної документації. Тому організацію роботи таких груп найкраще здійснювати в рамках процесного підходу, що дозволить їм працювати без вираженого лідерства, розподіливши між окремими внутрішніми мікрогрупами чи навіть окремими учасниками, які можуть діяти автономно, функції контролю за одним або кількома технологічними процесами у відповідних партійних підрозділах і поширення його результатів.

В той же час первинні організації партії, що в сукупності утворюють її місцеві підрозділи, є, по суті, однорівневими проектними групами, які реалізують політику партії у спільнотах, на базі яких вони утворилися і які можна класифікувати за територіальним, галузевим, адміністративним чи будь-яким іншим принципом.

Очевидно, що у цьому контексті секретаріат партії є постійно діючою трирівневою проектною групою з достатньо жорсткою ієрархічною структурою та авторитарним типом лідерства, яка виконує адміністративні задачі з організації, координації, синхронізації та підтримки усіх внутрішніх процесів у партії та процесів її взаємодії із зовнішнім середовищем. Такі структура і тип лідерства встановлені у відповідності до типу зовнішнього середовища секретаріату, яке є достатньо

простим, стабільним та визначеним рамками обраних засновниками партії методології та методики колективної діяльності членів її різнорівневих підрозділів.

Залучення зовнішнього фінансування, безперечно, посилить сформовану у членів та прихильників партії комбінацію різних видів мотивації⁷⁵⁷ (див. розділ 9.1), яка з'явиться у них у процесі здійснення стратегічного управління за методикою колективної безконфліктної діяльності в динамічній мережі на оптимальному шляху розвитку партії у відповідності до методології Адізеса⁷⁵⁸. Це дозволить партійним підрозділам ефективніше здійснювати управлінську функцію **P**, однак, з метою підтримки оптимального балансу різних видів мотивації у їхній комбінації, слід дотримуватися вироблених нами засад фінансування⁷⁵⁹ політичних партій нового покоління (див. розділ 9.2).

Попри досить високу складність представленої нами структури, реалізація кожного кроку її розгортання є цілком простою організаційно-технологічною задачею і не становитиме жодних труднощів для команди політиків, які свідомо обрали рекомендовані нами базові компоненти партійного будівництва⁷⁶⁰, і залучених ними менеджерів та організаторів промислового виробництва, яких вдосталь готують українські вищі навчальні заклади.

8.6. Колективна суб'єктність політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею

У розділі 4.2.5 і в роботі⁷⁶¹ ми визначили підходи до вибору типу колективного суб'єкта різнорівневих підрозділів поліструктурної політичної партії нового покоління – партії зі змінною структурою – динамічною мережею, розглянувши природу суб'єктності кожного з цих підрозділів, передумови її виникнення та механізми функціонування у динаміці.

Представлений вище порядок розгортання такої політичної партії дозволив виробити бачення і сформулювати визначення колективного суб'єкта цілої

⁷⁵⁷ Плахтій Т. Мотивація членів політичних партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 28 грудня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/109586>

⁷⁵⁸ Адізес И. Управление жизненным циклом корпораций / Ицхак Калдерон Адізес; пер. с англ. В. Кузина. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.

⁷⁵⁹ Плахтій Т. Засади фінансування політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 5 листопада 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/84350>

⁷⁶⁰ Plakhtiy, Taras, Політична Партія Як Промислове Виробництво Керівних Впливів (Political Party as Industrial Operation Producing Managerial Influences) (January 22, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4015459>

⁷⁶¹ Plakhtiy, Taras, Вибір Типу Ідеології, Типу Суб'єктності І Методології Діяльності Політичних Партій Нового Покоління (Choosing Type of Ideology, Type of Agency and Methodology of Activity in New Generation Political Parties) (January 26, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4018509>

організації, що включає сукупність взаємно вкладених різнорівневих географічно розосереджених підрозділів.

Аналіз представленої на схемі 8.7 мережі мереж дає змогу припустити, що у горизонтальному вимірі реальним колективним суб'єктом різнорівневих партійних підрозділів, який буде виробляти, обговорювати, узгоджувати і забезпечувати прийняття рішення їхніми керівними органами, стане розширене засідання цих органів у складі великої групи, що здатна чисельно зростати, здійснюючи стратегічне управління закріпленим за нею фрагментом зовнішнього середовища і таким чином набуваючи якостей його стратегічного суб'єкта (схема 8.9, А).

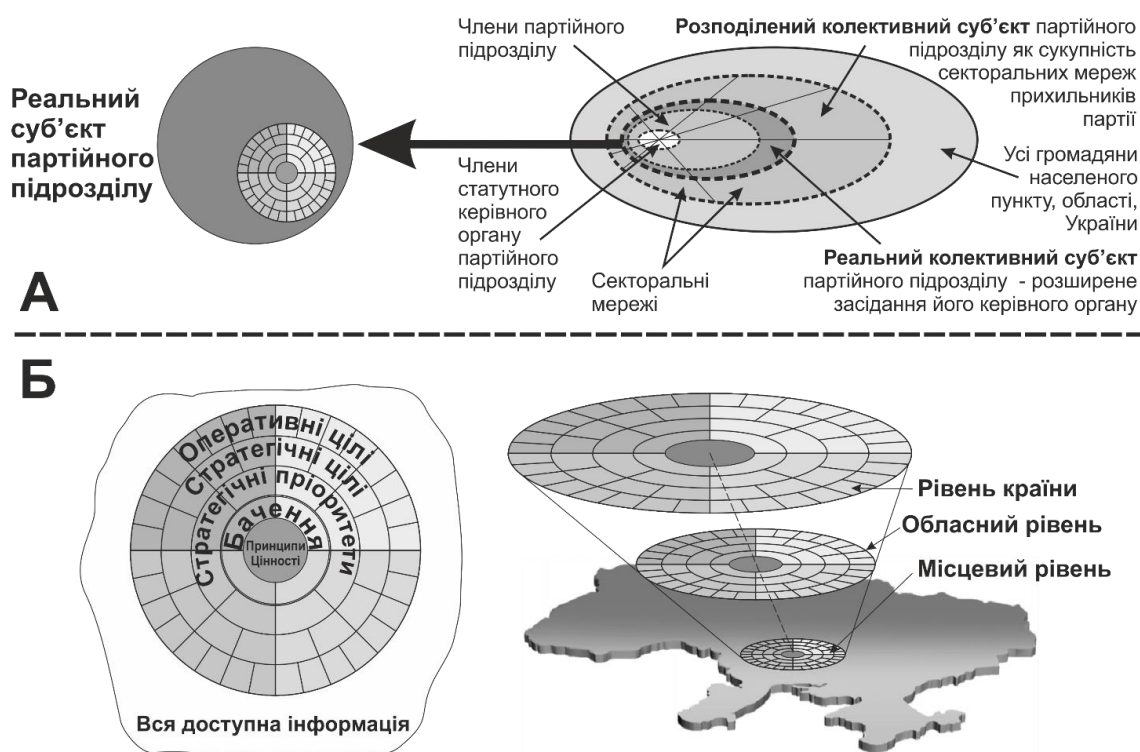


Схема 8.9. Реальний і розподілений колективні суб'єкти політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею у горизонтальному вимірі (А) та взаємозв'язок стратегічних планів її різнорівневих підрозділів (Б)

В той же час, розподілений колективним суб'єктом партії, який впливатиме на вироблення порядку денного розширених засідань керівних органів різнорівневих партійних підрозділів та на процеси вироблення та прийняття ними рішень стане впорядкована алгоритмами роботи віртуального партійного офісу (партійного інтернет ресурсу) мережа прихильників партії – активних громадян, що розділена на множину секторальних мереж у тих секторах життєдіяльності суспільства, які визначені пріоритетними для партійного впливу.

У правій частині схеми 8.9, А показано розташування такого суб'єкта у своєму зовнішньому середовищі – суспільстві, а у лівій – його схематично представлено кругом із зображеною в його середині уніфікованою формою виробленого ним стратегічного плану. На схемі 8.9, Б представлено взаємозв'язок вироблених різнорівневими партійними підрозділами стратегічних планів (стратегій розвитку) – ключового різновиду готової продукції партійного виробництва.

В той же час у вертикальному вимірі реальним колективним організаційним суб'єктом політичної партії нового покоління зі змінною структурою – динамічною мережею стане інтегрована сукупність взаємно вкладених колективних суб'єктів її різнорівневих підрозділів, що на організаційному рівні забезпечується участю у роботі секторальних груп розширених засідань керівних органів вищого рівня представників відповідних секторальних груп розширених засідань керівних органів нижчого рівня (схема 8.10).

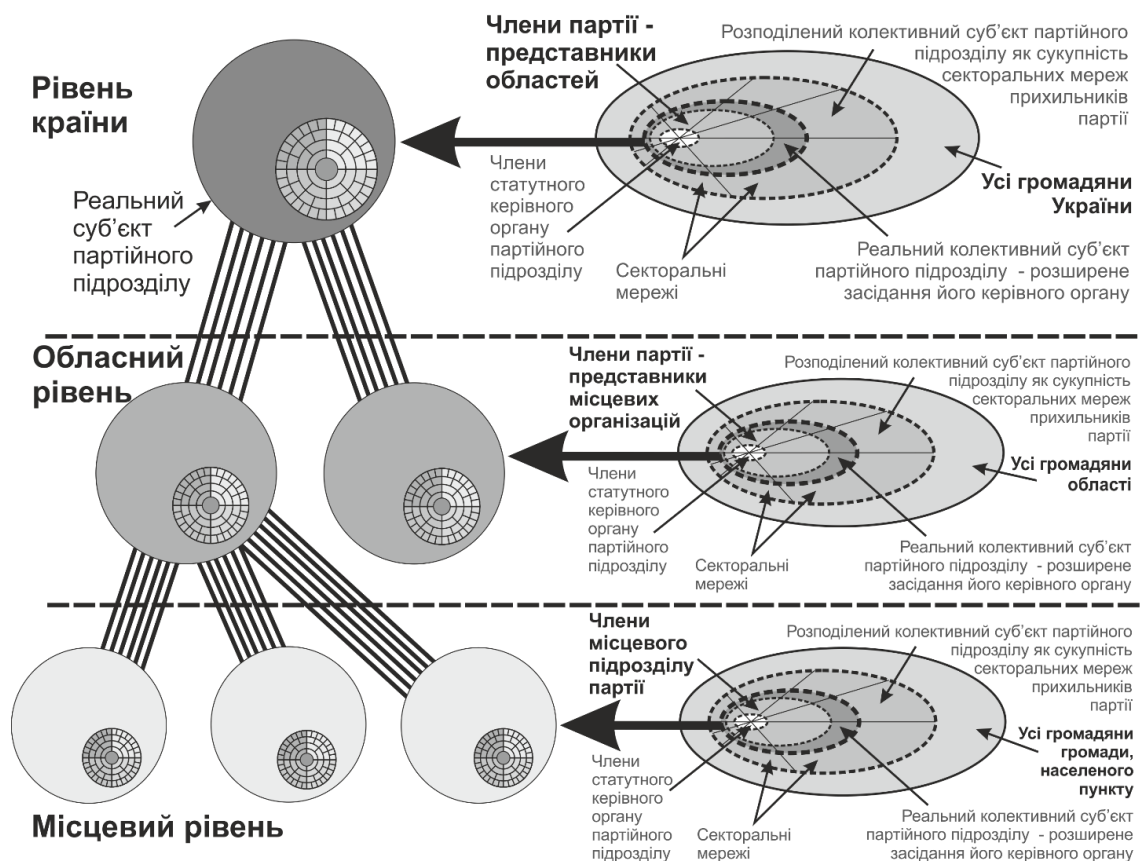


Схема 8.10. Реальний колективний суб'єкт політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею у вертикальному вимірі.

Разом з тим, представлена сукупність взаємно вкладених колективних суб'єктів «зшита» в єдине ціле учасниками їхніх розподілених колективних суб'єктів,

частина яких на організаційному рівні бере участь у роботі секторальних мереж партійних підрозділів різних рівнів.

Таким чином, складеним колективним суб'єктом поліструктурної політичної партії нового покоління зі змінною структурою – динамічною мережею стане сукупність взаємно вкладених різнорівневих вузлів (партійних підрозділів) географічно розосереджених секторальних наскрізних мереж, які разом утворюють мережу мереж і діяльність кожного з яких упорядковується затвердженою центральним керівним органом сукупністю уніфікованих технологічних процесів, що забезпечують здійснення методології діяльності – стратегічного управління зовнішнім і стратегічного самоуправління внутрішнім середовищами за методикою колективної діяльності в динамічній мережі (схема 8.11).

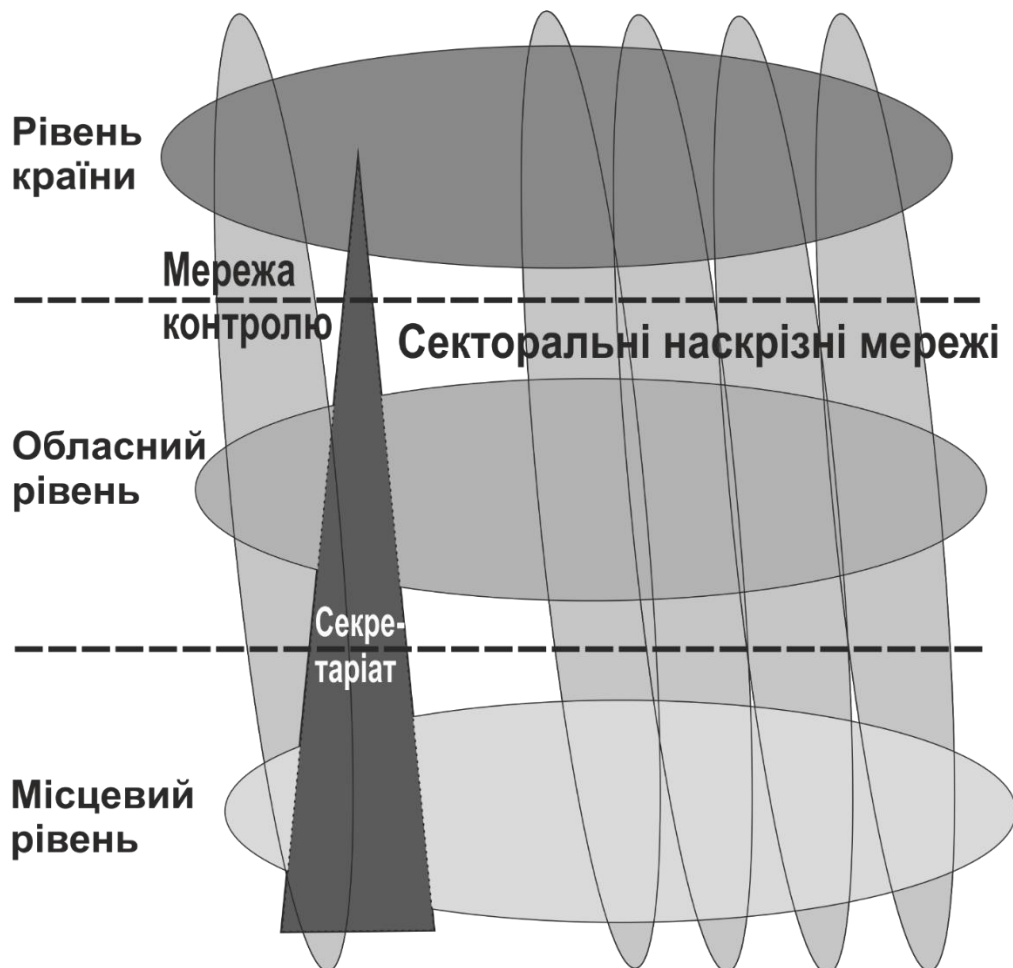


Схема 8.11. Складений колективний суб'єкт політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею.

Таким чином, поліструктурну політичну партію нового покоління – партію зі змінною структурою – динамічною мережею можна представити метафорою **організації – трансформера: колективний мозок**, який періодично і тимчасово утворюють автономні члени і запрошені не члени партії у складі географічно розосереджених різнорівневих партійних підрозділів, поєднуючись у впорядковану відповідним порядком колективної діяльності **мережу мереж**, для реалізації **встановленої ним мети** породжує із самого себе функціональні **органи** різного призначення – різнорівневі **виконавчі** та **проєктні групи**, у які розподіляються ці члени і не члени партії.

Ми припускаємо, що лише політичні партії із представленою вище складеною колективною суб'єктністю зможуть ефективно і результативно управляти своїми зовнішнім і внутрішнім середовищами внаслідок здатності цих організацій швидше підвищувати рівень своєї внутрішньої складності і складності усієї номенклатури своєї готової продукції – різнотипних керівних впливів, ніж відбувається зростання складності зовнішнього середовища – суспільства, стратегічними суб'єктами якого вони є.

Розділ 9. Мотивація членів поліструктурних політичних партій і засади їхнього фінансування

9.1. Мотивація членів політичних партій

У розділі 1.3.8 і в роботі⁷⁶² ми показали, що створення будь-якої політичної партії починається зі свідомого або несвідомого (за замовчуванням) вибору членами ініціативної групи чотирьох базових компонентів партійного будівництва: типу ідеології, типу суб'єкта організації, методології та методики її діяльності. Це означає, що члени ініціативної групи зі створення політичної партії найперше мають виробити, обговорити, узгодити і прийняти спільні відповіді на чотири наступні питання:

(1) Якою (традиційною чи еволюціонуючою, адаптивною) буде ідеологія майбутньої політичної організації і якими конкретно будуть її основні цілі, цінності та принципи?

(2) Хто стане реальним суб'єктом організацій – тим хто виробляє, обговорює, узгоджує і приймає рішення: одна людина, керівне ядро у складі малої групи, члени визначеної статутном великої групи фіксованої чисельності чи велика група, здатна до чисельного зростання?

(3) Що саме партія робитиме для досягнення своїх цілей? Або якою буде методологія її діяльності?

(4) У який спосіб партія буде реалізовувати цю методологію? Тобто за якою методикою відбуватиметься колективна діяльність членів різнорівневих партійних підрозділів у процесі реалізації обраної методології?

Якщо члени ініціативної групи на самому початку створення політичної партії не знають про необхідність такого вибору, то вони все одно зроблять його за замовчуванням, обравши найбільш поширені у суспільстві на даному етапі його історичного розвитку базові компоненти партійного будівництва – стали ідеологію традиційного типу, одного лідера або малу групу лідерів у якості фактичного суб'єкта організації та суб'єктів її різнорівневих підрозділів, методологію проведення виборчих кампаній, яка реалізовується за типовою методикою роботи в ієрархічно структурованих групах під керівництвом їхніх лідерів.

В той же час, відповіді на ці чотири питання повністю визначають тип організаційної структури і технологію діяльності політичної партії, які, у свою чергу, встановлять відповідний порядок діяльності членів її різнорівневих підрозділів. Таким

⁷⁶² Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

чином ці відповіді дозволять спрогнозувати потенціал майбутньої політичної партії і сценарій її розвитку чи занепаду.

Разом з тим вони визначають відповідні їм комбінації різних видів мотивації із їхнього базового набору, які виникатимуть у членів майбутньої політичної організації. Або, кажучи метафорично, ці відповіді визначають тип, обсяг і джерела постачання «палива», яке необхідне для старту і нарощування швидкості руху «партійної машини», а також напрямок цього руху і його тривалість⁷⁶³.

9.1.1. Джерела управлінської енергії у контексті методології Адізеса

Застосування методології І. Адізеса⁷⁶⁴ до аналізу процесів створення, розвитку і занепаду політичних партій дає можливість виявити і сформулювати принципову відмінність між ними та бізнесовими організаціями⁷⁶⁵.

І. Адізес вважає, що для виконання дій, які дозволяють вирішувати множину проблем, з якими організація зіштовхується в реальному часі, менеджери бізнесових організацій повинні володіти необхідним обсягом управлінської енергії. Джерелами цієї енергії, на думку автора, являються повноваження, влада і вплив.

На схемі 9.1 ці джерела представлено трьома кругами, які перетинаються. На оригінальній схемі у книзі автора усі круги були однакового діаметру і схема ілюструвала лише їхній перетин. Ми ж вважаємо, що перелічені джерела енергії мають різні ступені впливу на поведінку. Тому, врахувавши цю відмінність, ми змінили діаметри кругів згідно нашого бачення впливовості в організаціях кожного із відповідних джерел управлінської енергії.

Отже, **повноваження І. Адізес визначає як право приймати рішення, право сказати «так» і «ні».** Цим правом офіційно наділена особа, яка займає конкретну посаду незалежно від її освіти та зв'язків.

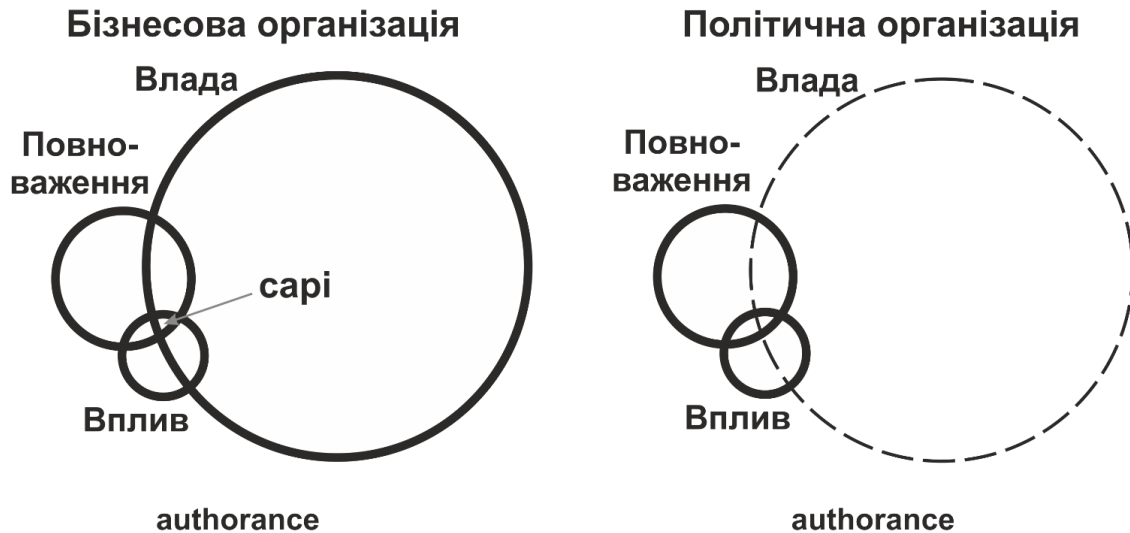
Владу він визначає як можливість карати і винагороджувати. Обсяг влади, якою наділений посадовець, залежить від того, у якій мірі ми потребуємо співпраці з ним і якою монополією володіє він над тим, що ми потребуємо. Зокрема, у бізнесі, найбільш вагомою владою, якою володіють управлінці, є

⁷⁶³ Плахтій Т. Мотивація членів політичних партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збрuch : веб-сайт. – 28 грудня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/109586>

⁷⁶⁴ Адізес І. Управление жизненным циклом корпораций / Ицхак Калдерон Адізес; пер. с англ. В. Кузина. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.

⁷⁶⁵ Плахтій Т. Типовий і оптимальний шляхи розвитку політичних організацій за методологією Адізеса [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 107 липня 2015. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/tipoviy-i-optimalniy-shlyahi-rozvitku-politichnih-organizatsiy-za-metodologiyeyu-adizesa.html>

можливість регулювати розмір грошової винагороди працівників, що, на нашу думку, дозволяє їм ефективно управляти поведінкою своїх підлеглих.



сарі (с - coalesced) - об'єднані повноваження, влада і вплив
Повноваження (authority) - легітимне право приймати рішення
Влада (power) - можливість винагороджувати та карати
Вплив (influence) - здатність досягати реалізації рішень силою переконання
authorance - сукупність всіх складових та їхніх перерізів

Схема 9.1. Повноваження, влада і вплив як джерела управлінської енергії в бізнесових та політичних організаціях (на основі схеми І. Адізеса⁷⁶⁶).

В той же час, влада командирів військових підрозділів має цілком інший характер і ґрунтується на зобов'язаннях, які взяли на себе підлеглі, склавши присягу.

Наявність влади карати і винагороджувати дозволяє управлінцям бізнесових та виробничих компаній і командирам військових підрозділів забезпечити скоординовану колективну роботу підлеглих з метою вирішення задач, які були поставлені перед ними у першому випадку вищими менеджерами (або власниками), а у другому – вищим командуванням.

Наявність такої влади дозволяє швидко вирішувати внутрішньо-організаційні конфлікти і примусово забезпечувати співпрацю між різними працівниками чи військовослужбовцями та різними підрозділами таких організацій.

⁷⁶⁶ Адизес І. Управление жизненным циклом корпораций / Ицхак Калдерон Адизес; пер. с англ. В. Кузина. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.

Вплив – це здатність індивіда, не вдаючись до повноважень і влади, спонукати до дії інших людей. Зазвичай, здійснити вплив можливо з допомогою інформації, яка переконує людей поводити себе бажаним чином.

Очевидно, що у політичних партіях цей вплив визначає харизма їхніх лідерів – політиків.

Центральна фігура, яку утворює перетин трьох кіл на схемі відповідає **capі** – об'єднанням повноваженнями, владою і впливом. Сукупність всіх можливих комбінацій трьох джерел управлінської енергії І. Адізес визначає як **authorance**. Автор вважає, що реальним контролем над ситуацією (можливістю управляти нею) володіє той (ті), у кого є **capі** на дану ситуацію.

Аналіз політичних організацій з точки зору наявності, розподілу та обсягу складових **authorance** і **capі** дає змогу зробити висновок про те, що найбільш вагома складова влади управлінців бізнесових організацій (можливість карати та винагороджувати працівників зміною розміру грошових виплат) є відсутньою у лідерів та управлінців політичних партій внаслідок самої природи цих організацій: вважається, що члени політичних партії діють не задля матеріальної винагороди, а через ідеологічні переконання.

Владою лідерів та партійних управлінців існуючих партій заохочувати грамотами і карати доганами можна знехтувати внаслідок їхньої низької впливовості у порівнянні з грошовою винагородою.

Очевидно, що за таких умов в діючих українських партіях реальна робота, в основному, здійснюється лише тими, хто за це отримує грошову винагороду і лише тоді, коли така винагорода надходить вчасно і в достатньому обсязі, наприклад, під час виборчої кампанії. За відсутності фінансування партія «згортається» і / або маргіналізується, оскільки партійні лідери чи управлінці не володіють достатнім обсягом управлінської енергії для реального контролю за поведінкою членів партії – вони не здатні спонукати основну масу партійців до системної діяльності за умов, коли, по-перше, в останніх вже був досвід діяльності за винагороду, по-друге, коли винагорода розподіляється несправедливо у закритому режимі і, по-третє, коли прості партійці знають, що лідери та управлінці, на відміну від них, отримують значно вищу грошову винагороду протягом всього часу своєї діяльності. Разом з тим, в сучасному суспільстві ніхто не спроможний виділити достатній обсяг легальних чи, навіть, нелегальних коштів на повноцінну роботу партій, кількість членів яких може зростати і поточна діяльність різнорівневих підрозділів яких не приносить жодного прибутку.

Якщо партійні лідери використовують у якості влади карати і винагороджувати примус будь-якого типу, то така політична партія швидко перероджується тоталітарну секту і маргіналізується, оскільки в сучасному українському суспільстві, на

щастя, ніхто не здатний системно використовувати його у політичних організаціях.

Що стосується ідеологічної мотивації і похідного від неї ідеологічного примусу до діяльності, якими користувалися управлінці політичних партій у модерні, то на переході у постмодерн і у самому постмодерні в умовах інформаційного суспільства, вони перестали працювати належним чином внаслідок того, що неструктуровані наростаючі потоки інформації із зовнішнього середовища, розриваючи увагу людей, не дозволяють їм не те що засвоїти, а навіть сфокусуватися на ідеологемах⁷⁶⁷ (див. розділ 4.1.1).

Приведений аналіз дозволяє виокремити **основну причину** низької ефективності існуючих українських політичних партій та їхньої вродженої залежності від зовнішнього, як правило, олігархічного фінансування: **відсутність у партійних лідерів та управлінців ключового джерела управлінської енергії – влади якимось чином карати і винагороджувати простих партійців**. Тобто вони можуть це робити лише зрідка, наприклад, змінювати розмір належних членам і прихильникам партії грошових виплат під час виборів, доплачуючи за роботу спостерігачам, агітаторам, юристам, членами виборчих комісій, тощо, чим, як ми показали вище, лише погіршують ситуацію.

Таким чином, принципова відмінність між політичними і бізнесовими організаціями в умовах відсутності альтернативних джерел управлінської енергії зумовлює переродження перших у підрозділи других: низька керованість політичних партій без повноцінного *сари* зумовлює їхню життєво необхідну потребу в олігархічному фінансуванні з метою здійснення ними обов'язкового мінімального набору необхідних дій для легального отримання влади в результаті перемоги на виборах. А олігархічне фінансування відразу приводить такі партії під жорстке зовнішнє управління зі сторони інвесторів із подальшою неминучою втратою суб'єктності. До того ж, отримані у такий спосіб гроші зумовлюють жорстку внутрішньою боротьбу за владу в середині політичних організацій з метою їхнього перерозподілу, і, головне, до мінімізації їхнього витрачання на партійну діяльність. Це зумовлює імітацію останньої та змушує такі партії формувати свій позитивний віртуальний образ в олігархічних засобах масової інформації, що, знову ж таки, значно посилює залежність цих організацій від інвесторів – олігархічних кланів.

Ситуація погіршується тим, що в українських політичних партіях неможливо одночасно реалізувати відносини домінування-підпорядкування у взаємостосунках лідерів і членів партійних підрозділів і зберегти їхню ефективність та

⁷⁶⁷ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

результативність – будь-яка спроба це зробити зумовить швидке скорочення чисельності партійних підрозділів, а також саботування членами партії директив, що надходять від партійних лідерів⁷⁶⁸.

Усе це дозволяє сформулювати **ключову задачу**, яка постає перед ініціаторами створення нових та лідерами – ініціаторами реорганізації діючих політичних партій: **яким джерелом управлінської енергії вони мають оволодіти і навчитися користуватися, щоб компенсувати відсутність у них ключового джерела управлінської енергії, яким володіють управлінці бізнесових та виробничих організацій – влади карати і винагороджувати працівників зміною розміру належних їм грошових виплат?**

Для вирішення сформульованої таким чином задачі у цьому розділі ми розглянемо основні види мотивації, що впливають на поведінку лідерів та партійного загалу політичних партій і визначимо найбільш характерні комбінації цих мотивацій, що використовуються у партіях різних типів на різних етапах їхньої життєдіяльності.

Також ми встановимо, що може стати джерелом управлінської енергії для лідерів політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею і як це джерело зумовить виникнення і стале утримання характерної для такої організації комбінації мотивацій.

9.1.2. Енергетичні моделі групи і політичної організації

9.1.2.1. Група як генератор соціальної енергії

У роботі⁷⁶⁹ ми представили модель політичної партій як генератора соціальної енергії (схема 9.2).

У загальному випадку політичні організації створюють їхні майбутні лідери, що перебувають під впливом сукупності структуротвірних політичних ідей, які перед тим були сформульовані мислителями і *«час яких настав»*.

Енергії, яку виділяють носії структуротвірних ідей, зазвичай, вистарчає на забезпечення періодичної взаємодії ініціаторів створення відповідно спрямованих політичних партій з частиною прихильників цих ідей. Безумовно, у часи криз енергії,

⁷⁶⁸ Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>

⁷⁶⁹ Плахтій Т. Умови вибору організованими елітними групами стратегій співробітництва на протипагу стратегіям конфронтації у процесі їх конкурентної взаємодії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі. Теорія і технологія. – 7 лютого 2013. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2013/02/07/spivrobotnytstvo-umovu-vybor/>

яка виділяється носіями політичних ідей, є достатньо ще й для провадження скоординованої діяльності з метою реалізації останніх. Однак, з метою кращого представлення розробленої нами моделі, ми розглянемо ситуацію, коли партія створюється у сталих і мирних умовах.

Отже, виділена носіями політичних ідей енергія зумовлює їхню періодичну взаємодію (схема 9.2, А), у процесі якої відразу запускається природна групова динаміка, що включає взаємозв'язану сукупність групових ефектів та процесів, які взаємно посилюють один одного (схема 9.2, Б). Одним із центральних групових процесів є змагання за лідерство, що зумовлює активацію претендентів на владу та їхніх підгруп з метою ініціювання та ескалації міжособистісних та міжгрупових конфліктів, як інструменту ранжування.

Таким чином порівняно невеликий у сталих умовах обсяг енергії, яку виділяють носії політичних ідей, зумовлює генерування ними значно більшого обсягу енергії, яку виділяють ці носії під час їхньої взаємодії у процесі ранжування.

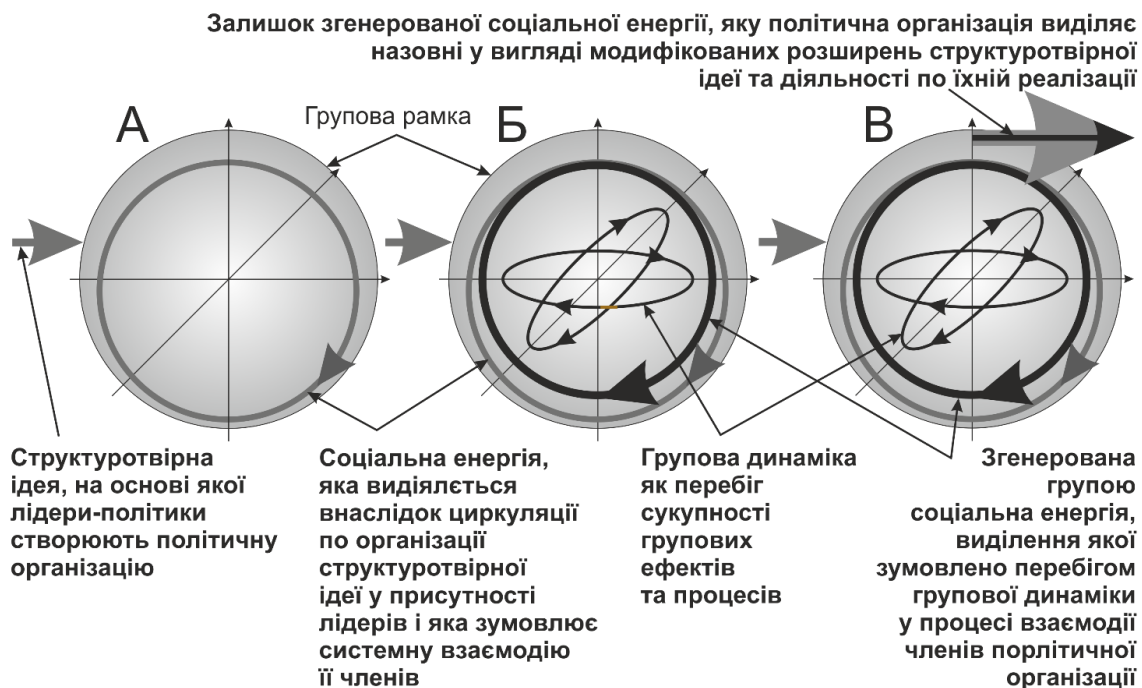


Схема 9.2. Модель політичної організації як генератора соціальної енергії.

Очевидно, що майже вся генерована у такий спосіб енергія спалюється у міжособистісних та міжгрупових конфліктах, а її залишок виділяється групою назовні у вигляді модифікованих розширень структуротвірної ідеї та діяльності по їхній реалізації (схема 9.2, В). Частина виділеної назовні енергії затрачається на

міжгрупове ранжування, а частина – на подолання соціальної інертності зовнішнього середовища та його опору до змін.

Простіше кажучи, група починає транслювати назовні власну інтерпретацію початкових політичних ідей, яка, дуже часто, під впливом агресії, що виділяється та акумулюється у процесі внутрішніх конфліктів, має протилежну від початкової спрямованість.

В той же час, після завершення процесу ранжування учасників групи автоматично припиняється генерування ними великих обсягів соціальної енергії. А руйнування поля довіри між ними, накопичений негатив у їхніх стосунках і втрата глибинних, біологічно зумовлених смислів інтенсивної взаємодії після остаточного визначення лідерів призводить до виникнення і посилення відцентрових сил.

Це змушує неформальних лідерів, які здобули владу в результаті ранжування, здійснювати радикалізацію сукупності початкових політичних ідей з метою збереження цілісності групи, і відповідно, її дієздатності, а також для забезпечення подальшого генерування нею енергії для ранжування з такими ж групами у зовнішньому середовищі. Така радикалізація супроводжується формуванням і форсуванням образу реального або уявного ворога для активації безпекових потреб членів початкової групи, що кардинально модифікує сукупність початкових політичних ідей та дій по їхній реалізації, змінюючи їхню спрямованість, часто – до протилежної.

У свою чергу, цілеспрямована радикалізація визначає уявлення учасників групи про реальні чи віртуальні реакції зовнішнього середовища на їхню колективну діяльність, що зумовлює посилення групової згуртованості та інтенсифікує генерування ними соціальної енергії, яка виділяється назовні у вигляді модифікованих, зазвичай агресивних та радикалізованих політичних ідей та дій по їхній реалізації. Це зумовлює зсув початкових спільних цінностей, норм і правил поведінки членів групи, а пізніше – організації, і дозволяє неформальним, а пізніше – формальним лідерам ефективно управляти ними, координувати їхню колективну діяльність та регулювати обсяги виділеної ними соціальної енергії. Ще одним зі способів маніпулятивного управління та активації рядових членів групи чи організації, до якого часто вдаються лідери, є використання і сакралізація ними таких атрибутів, як ініціація, посвята, присяга, честь, священний обов'язок, братство, ритуали, тощо.

За деякий час, якщо вдалося наростити певну потужність самоорганізованої групи, лідери трансформують її у формальну ієрархічно структуровану політичну організацію (див. розділ 2.5.3) з метою легітимізації застосовування ідеологічного та інших інструментів примусу. Така трансформація зумовлює повний

метаморфоз групи внаслідок зміни її структури, а отже, зміни емерджентних якостей, виникнення яких й зумовлює ця структура⁷⁷⁰ (див. розділ 2.5.1).

Усі перелічені інструменти, які використовуються для збереження цілісності та збільшення ефективності ієрархічно структурованих політичних організацій, змушують їхніх лідерів вибирати агресивні стратегії взаємодії з однотипними групами на міжгруповому рівні. Причому такий вибір видається їм природним та раціонально обґрунтованим, хоча завідомо приводить до руйнування поля довіри в середині національних елітних груп, безперервного подрібнення сформованих ними політичних організацій, і, як наслідок, до послаблення й деградації всього суспільства.

Стабілізація діяльності самоорганізованих груп після (1) завершення ранжування претендентів на лідерство, (2) радикалізації початкових структуротвірних ідей, (3) перетворення цих груп переможцями ранжування в ієрархічно структуровані політичні організації, на певний час знімає загрозу їхнього розпаду, приводить до тимчасового припинення гострих міжгрупових та міжособистісних конфліктів і забезпечує ефективне використання виділеної учасниками соціальної енергії, яку лідери, після усвідомлення, у відповідності до закону олігархізації Міхельса⁷⁷¹, власних інтересів, акумулюють і починають системно використовувати для реалізації останніх.

В той же час така стабілізація є тривалою і ефективною лише в організаціях авторитарного типу, лідери яких використовують інструменти фізичного, ідеологічного, адміністративного чи психологічного примусу для активації простих членів. Послаблення впливу цих інструментів у постмодерному інформаційному суспільстві під руйнівною дією наростаючих потоків інформації, що цілеспрямовано розривають увагу членів та прихильників партії і не дозволяють сфокусуватися на образі ворога та радикальних ідеологемах, а також пасивуючий вплив закону олігархізації Міхельса на партійний загаль, зумовлюють згортання партійної діяльності різнорівневих підрозділів таких організацій і, відповідно, зупинку генерування членами цих підрозділів соціальної енергії.

Якщо ж лідери, власники або замовники політичних партій вибирають у якості способу активації їхніх членів матеріальне стимулювання, то така корпоративізована організація стає лише інструментом, який не володіє суб'єктністю і, за визначенням, не має власних інтересів – він безумовно реалізує інтереси лідерів, власників чи замовників у тій мірі, у якій надходить фінансування. Це апіорі не передбачає залучення до діяльності різнорівневих підрозділів такої організації

⁷⁷⁰ Тарасенко Ф.П. Прикладной системный анализ : учебное пособие / Ф.П. Тарасенко. – М. : КНОРУС, 2010. – 224 с.

⁷⁷¹ Michels, R. Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy. New York: Free Press, [1911] 1962

партійного загалу, що унеможлиблює генерування ним соціальної енергії в результаті колективної діяльності. Тому власники чи лідери таких партій для мобілізації партійного загалу та своїх прихильників у період виборів змушені застосувати відповідні політичні технології для формування і форсування того ж образу ворога та імітації боротьби з ним, що, як ми вже вказали вище, в умовах постмодерного інформаційного суспільства у мирний період не дає очікуваного ефекту.

У роботі⁷⁷² ми показали, що виходом із цього глухого кута є здійснення неповного метаморфозу самоорганізованих груп шляхом запровадження у них сукупності відповідних організаційно-технологічних інструментів, які змінюють перебіг природної групової динаміки в самоорганізованих та організованих групах, унеможливаючи в їхній середині ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів, і зумовлюють формування відповідної організаційної культури.

Отже, у суспільствах із домінуючою ієрархічною організаційною культурою лідери груп і організацій у ручному режимі акумулюють соціальну енергію, змушуючи до співпраці всіх інших їхніх членів, і спрямовують її назовні, зазвичай, з метою реалізації власних інтересів. При цьому початкова структуротвірна ідея модифікується агресією, яка виникає внаслідок застосування примусу будь-якого типу – ідеологічного, психологічного, фізичного всередині організації, а також – внаслідок системного формування лідерами образу ворога.

Запровадження у групах і в організаціях горизонтальної організаційної культури зумовить акумулювання соціальної енергії внаслідок сталої співпраці усіх їхніх членів. При цьому початкова ідея модифікуватиметься цінностями співпраці, а накопичена енергія у повному обсязі буде спрямовуватися назовні. Однак це відбуватиметься лише у вигляді генерування і поширення дискретних якісних ідей без ефективних і результативних дій задля їхньої реалізації, оскільки горизонтальна мережа просто не здатна до одночасно тривалої, цілеспрямованої й добре організованої системної діяльності.

В умовах незбалансованої суперечності ієрархічної та горизонтальної організаційних культур у процесі їхнього взаємного накладання у суспільстві чи в його організаціях і групах майже вся виділена в результаті взаємодії соціальна енергія спалюватиметься у внутрішніх конфліктах, а залишок буде виділятися назовні у

⁷⁷² Плахтій Т. Умови вибору організованими елітними групами стратегій співробітництва на протипагу стратегіям конфронтації у процесі їх конкурентної взаємодії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі. Теорія і технологія. – 7 лютого 2013. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2013/02/07/spivrobotnytstvo-umovu-vybor/>

вигляді модифікованих подвійною мораллю розширень сукупності структурованих політичних ідей⁷⁷³.

У роботі⁷⁷⁴ ми показали, що така суперечність є характерною для ментальності українців. Вона зумовлена історично засвоєними практиками – габітусами, які сформувалося у нашій ментальності у процесі історичного розвитку українського суспільства в умовах безперервних змагань⁷⁷⁵ між вертикально структурованою княжою владою та горизонтально структурованими вічевими громадами. Внаслідок цієї суперечності ми безперервно відтворюємо горизонтальні організаційні практики у складі ієрархічно структурованих політичних організацій при тому, що останні для розвитку і процвітання потребують відтворення лише характерних для них вертикальних організаційних практик.

Цим ми руйнуємо організаційну основу створюваних нами політичних партій, безконечно ініціюємо і здійснюємо ескалацію внутрішніх організаційних конфліктів із найменшого приводу, що призводить до хаотизації і послаблення наших організацій, а головне – зумовлює їхню безперервну фрагментацію (див. розділ 3.2.1) внаслідок нашої нездатності тривалий час «бути у волі іншого»⁷⁷⁶ (див. розділ 5.1). Разом з тим, щиро декларуючи притаманні нам і характерні для горизонтальних мереж цінності, ми змушені чинити всупереч їм у ситуаціях, які безперервно відтворює визначена статутами жорстка ієрархічна будова наших політичних партій, що породжує у середині останніх подвійну мораль, яка за деякий час неминуче поширюється у цілому суспільстві.

Усунення суперечності ієрархічної та горизонтальної організаційних культур шляхом збалансування їхніх структурних складових у рамках змінної організаційної структури – динамічної мережі було метою розробки і є метою запровадження методики колективної діяльності в динамічній мережі у різнорівневих підрозділах політичних партій⁷⁷⁷.

⁷⁷³ Плахтій Т. Архетипне управління соціальними системами та організаційні інструменти для його реалізації [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 травня 2014. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/22602>

⁷⁷⁴ Плахтій Т. О. Архетипна модель виникнення, ескалації та розв'язання соціального конфлікту / Плахтій Т.О. // Публічне урядування : збірник. — № 3 (8) — червень 2017 (спецвипуск). — Київ : ДП “Видавничий дім “Персонал”, 2017. — С. 245-259

⁷⁷⁵ Іванишев Н. Д. О древних сельских общинах в Юго-Западной России / Н. Д. Иванишев. — К., 1863. — С. 3-34.

⁷⁷⁶ Плахтій Т. Республіканська традиція. Перезавантаження [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 27 січня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/respublikanska-traditsiya-perezavantazhennya.html>

⁷⁷⁷ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

9.1.2.2. Модель політичної партії як автомобіля

Представлена модель самоорганізованої чи організованої групи як генератора соціальної енергії дозволяє перейти до більш складної, але дуже практичної і очевидної моделі політичної партії як автомобіля із двигуном внутрішнього згоряння (схема 9.3).

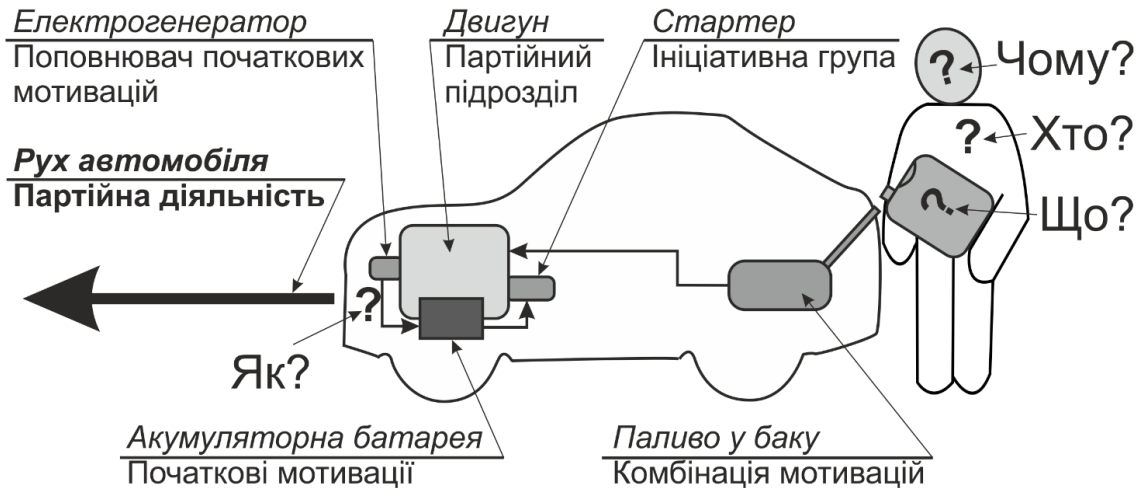


Схема 9.3. Модель партії як автомобіля із двигуном внутрішнього згоряння

Щоб урухомити такий автомобіль, необхідно запустити його двигун. Для цього слід ввімкнути стартер, який живиться від акумуляторної батареї. Стартер урухомить двигун, який далі самостійно запрацює на рідкому паливі і який, в той же час, заряджатиме до необхідного рівня акумуляторну батарею. Далі крутний момент із колінчатого валу двигуна буде передаватися на колеса, обертання яких спричинить поступальний рух автомобіля.

У рамках запропонованої моделі «двигуном внутрішнього згоряння» партії (або генератором соціальної енергії, принцип роботи якого ми розглядали вище) є самоорганізована або організована група її членів – тобто кожен партійний підрозділ будь-якого рівня. Запуск діяльності такого «двигуна» в ідеологічних партіях відбувається з допомогою «стартера», яким є ініціативна група зі створення партійного підрозділу. «Акумуляторною батареєю», яка живить цей «стартер», є партійна ідеологія та лідери – її носії. Вони разом здатні «урухомити стартер», мотивуючи учасників ініціативної групи до системної діяльності з метою запуску «двигуна» – партійного підрозділу відповідного рівня. Паливом для такого «двигуна» є певна комбінація різних видів мотивації членів партії, які разом активують останніх та суттєво впливають на їхню поведінку. Працюючи, цей «двигун»

мав би приводити у рух «електричний генератор» для поповнення «заряду» «акумуляторної батареї» – безперервно посилювати ідеологічну мотивацію, як складову відповідної комбінації мотивацій, фокусуючи увагу членів партії на її програмних цілях, принципах та цінностях.

Обидві розглянуті моделі дозволяють уточнити постановку задачі, яку необхідно вирішити ініціаторам створення нових або лідерам – ініціаторам реорганізації існуючих політичних партій в Україні, з допомогою трьох дуже простих питань:

(1) Яке «паливо» слід залити у «бак», щоб партійний «автомобіль» почав свій рух? Тобто яка саме комбінація основних видів мотивації членів партії забезпечить сталу діяльність останньої з метою реалізації її програмних цілей?

(2) Хто, у який спосіб і з якою метою має «залити» у «бак» це «паливо»? Тобто хто має мотивувати членів різнорівневих партійних підрозділів на різних етапах життєдіяльності останніх, з якою метою він це робитиме і у який спосіб?

(3) Що забезпечить сталий заряд «акумуляторної батареї» у процесі «руху» партійного «автомобіля»? Тобто що підтримуватиме необхідний рівень ідеологічної мотивації членів партії, запобігаючи критичному його зменшенню внаслідок втрати цими членами інтересу до партійної діяльності під дією закону олігархізації Міхельса чи критичному його збільшенню внаслідок формування і форсування партійними лідерами образу реального або уявного ворога?

9.1.3. Мотивація в організаціях

Австрійські науковці Е. Кірхлер та К. Родлер у роботі⁷⁷⁸ відзначають, що *мотивація складається із комплексних аспектів взаємодії людини і організації. Це потребує врахування великої кількості параметрів: усвідомлених та неусвідомлених мотивів людини, волі і дії, що спрямовані на досягнення цілі. В той же час складність цієї тематики зумовлюється комплексною взаємодією людини і ситуації.*

Автори розглядають умови досягнення мети, якою є вироблення відповідної продукції чи надання відповідних послуг, і успішного функціонування організації. Вони вважають, що, *по-перше, члени організації мають володіти відповідними здібностями; по-друге, ситуативні умови мають сприяти виконанню дій, що спрямовані на досягнення цієї мети; по-третє, члени організації мають бути мотивованими на виконання цих дій.* Таким чином автори розглядають *продуктивність як функцію здібностей, мотивації і ситуативних можливостей.*

⁷⁷⁸ Кірхлер Э., Родлер К. Мотивация в организациях // Психология труда и организационная психология; т.1 – 2-е изд., испр. / Пер. с нем. – Х.: Изд-во Гуманитарный центр, 2008. – 168 с.

Забігаючи наперед, зазначимо, що реалізація першої умови з цього переліку у політичних партіях зі змінною структурою – динамічною мережею можлива лише у випадку залучення до діяльності партійних підрозділів професіоналів та експертів у пріоритетних для партії секторах життєдіяльності суспільства. Реалізація другої умови можлива лише внаслідок запровадження у цих підрозділах методології діяльності – стратегічного управління і методики колективної діяльності в динамічній мережі⁷⁷⁹, які разом складають порядок діяльності членів партійних підрозділів і здатні відтворювати наперед задані ситуації їхньої взаємодії, що унеможливають ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів. При цьому реалізація другої умови зумовить автоматичну реалізацію наступної – третьої умови: відтворювані цим порядком діяльності ситуації взаємодії та їхні контексти забезпечать формування сукупності мотивацій, які разом зможуть компенсувати відсутність у політичних партіях основної – матеріальної мотивації бізнесових та виробничих організацій, що виникає внаслідок стимулювання працівників зміною розміру заробітної плати.

На думку Е. Кірхлера та К. Родлера, *мотивацію не можна визначити як стійку властивість особистості, що притаманна одним людям і відсутня у інших. Вона обмежена у часі і є результатом взаємовпливу властивостей особистості, цілей, потреб людини, стимулів, які виникають у процесі досягнення цілей, і ситуації. Сила мотивації і тривалість виконання визначеного набору дій відрізняються не лише від людини до людини, але й змінюються у часі.*

Узагальнюючи результати низки досліджень з проблематики мотивації, автори книги виділяють наступні *компоненти мотивації: активація, спрямування і підтримка цілеорієнтованої поведінки:*

- **активація** – це збудження або енергія, яка спонукає до дії;
- **спрямування** є результатом рішення людини про те, яку ціль вона буде досягати;
- **підтримка** поведінки зв'язана з такими факторами, які стимулюють здійснення певної поведінки до тих пір, доки ціль не буде досягнута.

Автори розглядають окремо зовнішню і внутрішню мотивації.

Ззовні мотивована поведінка – це поведінка, яку людина демонструє тому, що досягнення цілей веде до заохочення. Тобто ззовні мотивовану поведінку людина демонструє тому, що досягнення визначеної цілі буде винагороджено, тобто ціль дій зв'язана із бажаними наслідками.

⁷⁷⁹ Плахтій Т. Методика групової роботи у двовимірній та тривимірній динамічних мережах [Електронний ресурс] / Т. Плахтій. Динамічні мережі: Теорія та технологія : веб-сайт. – 30 травня 2014. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2014/05/30/327/>

Внутрішньо мотивовану поведінку людина демонструє ради самої поведінки або базуючись на стані цілей, який тісно зв'язаний з цією поведінкою. Тобто внутрішня мотивація виникає безпосередньо в результаті виконання дій. Таким чином деякі дії самі по собі можуть бути для людини приємними і мотивувати її до наступних або повторних дій.

При цьому автори зазначають, що **приваблива діяльність втрачає свою привабливість в результаті винагороди чи примусу до певної поведінки.**

Відповідаючи на питання, які мотиви рухають людиною і які потреби людина прагне задовольнити, автори перелічують *основні потреби, які визначають мотиви дій: голод і спрага, визнання і похвала, захист від небезпеки, влада і вплив, можливості та обмеження.*

Потреба – це стан дефіциту, який управляє когніціями і поведінкою так, щоб з їхньою допомогою задовольнити потребу. **Мотиви** визначають дії і є орієнтованими на досягнення цілі (тобто вони являються спонукальними стимулами до дії). Разом з тим автори приводять важливе для нас визначення мотиву, цитуючи роботу⁷⁸⁰: «мотив – це невід'ємна частина всіх когнітивних і емоціональних процесів і фундамент для формування установок і цінностей».

Останнє визначення дозволяє зробити висновок про те, що **первинним в організаціях, у першу чергу – політичних, є вироблення у їхніх членів сукупності мотивів, які стануть основою для подальшого формування та підтримки відповідних установок та цінностей.**

Підсумовуючи, можна припустити, що у політичних партіях, на відміну від виробничих та бізнесових організацій, рівень зовнішньої мотивації поведінки членів, особливо на початкових етапах існування цих організацій, за визначенням є критично малим. Це зумовлює необхідність формування достатньо потужної комбінації внутрішніх мотивацій, які можуть виникнути лише у процесі певним чином упорядкованої взаємодії членів партії під час їхньої колективної діяльності. Реалізувати це можна шляхом запровадження у різнорівневих партійних підрозділах набору відповідних організаційно-технологічних інструментів, що разом складають порядок колективної діяльності їхніх членів і здатні сформувавши таку комбінацію.

Таким чином, **побудова якісно нових політичних партій, які би могли формувати і протягом тривалого часу підтримувати у своїх членів задані партійною ідеологією установки та цінності, вимагає запровадження у них відповідного порядку колективної діяльності, який зміг би забезпечити безперервне**

⁷⁸⁰ Froehlich, W. D. (1993). Woerterbuch zur Psychologie. Muenchen: DTV

вироблення у членів сукупності відповідних внутрішніх мотивацій, як фундаменту для формування цих установок та цінностей.

У своїй книзі⁷⁸¹ німецька дослідниця Е. Мерманн узагальнює результати її власних практичних досліджень, які вона проводила у рамках психологічного консультування керівників та організаторів виробництва. Авторка розповідає, як керівники можуть стимулювати працівників, як зробити так, щоб працівники були вдоволені і працювали продуктивно протягом тривалого часу.

Вона визначає вміння мотивувати як мистецтво, суть якого полягає в стимулюванні людей до зміни установок, що впливають на їхню поведінку.

Авторка під **мотивацією** (з лат. *movere* – рухати) розуміє «силу волі» – ту творчу силу, яка допомагає нам долати проблеми і перепони з метою досягнення поставлених цілей у роботі та у житті.

Мотиви і мотивація надають нашій поведінці інтенсивність та стійкість і націлюють її на бажаний результат. При цьому **мотив** – це відносно стала у часі індивідуальна та зумовлена ситуацією поведінка або тривала схильність до певної цілі чи оцінки. Однак мотив – це лише готовність демонструвати певну поведінку; і цю готовність необхідно стимулювати, щоб вона вплинула на поведінку людини. Наприклад, продуктивність можна стимулювати з допомогою відповідних стимулюючих ситуацій.

Мотивація зв'язана з тим, що ми миттєво активуємо поведінку, яка спрямована на досягнення цілі, яку ми оцінюємо позитивно.

Е. Мерманн зазначає, що на мотивацію впливають різні особистісні та ситуативні фактори. **При цьому особистісний фактор являє собою загальну тенденцію поведінки (мотив), а ситуативні фактори – це специфічні компоненти поточної ситуації, які мотивують людину.**

На думку авторки, мотивувати можна і власну поведінку, і поведінку іншої людини. Мотивувати іншу людину – означає спонукати її до досягнення визначеної цілі. У цьому мотивування схоже із маніпулюванням: необхідно спрямувати активність людини в певне русло, свідомо впливаючи на неї.

Авторка визначає мотивацію як одну із першочергових задач керівника. Вона наголошує, що мотивація – це досить складний процес, який потребує комплексного підходу. Тобто керівникам необхідно створити сукупність заходів, які разом зможуть мотивувати працівників.

⁷⁸¹ Мерманн Э. Мотивация персонала. Инструменты мотивации для успеха организации / Пер. с нем. – Х.: Изд-во «Гуманитарный центр» / А. В. Коченгин, 2015. – 176 с.

Очевидно, що ці заходи по суті можна розглядати як стимули, тобто зовнішній вплив на працівників чи їхні групи зі сторони їхніх керівників, що у великій мірі визначає процес і результати їхньої праці у складі організації.

Авторка зазначає, що у даному випадку система стимулювання складається із сукупності усіх стимулів (умов роботи у широкому сенсі), які були створені свідомо і узгоджені один з одним. **Усі разом ці стимули зможуть викликати у працівників наперед визначені моделі поведінки.**

Е. Мерманн детально описує і пропонує керівникам та організаторам виробництва використовувати наступні **інструменти мотивації**: *розмови з працівниками; узгодження спільних цілей; обговорення продуктивності працівників із узгодженням цілей; мотивацію за допомогою зворотного зв'язку; інформаційна політика всередині організації; делегування задач і повноважень; стимулювання команд; проєктний менеджмент; розвиток персоналу; фінансові стимули; капіталовкладення працівників; гнучкий графік роботи; управління ідеями; мотивації старших працівників; стимулюючі загальні умови; мотивація бесіди із наданням зворотного зв'язку; вирішення конфліктів; опитування працівників; оцінка керівників працівниками.*

На нашу думку, більша частина описаних Е. Мерманн інструментів мотивації не придатна для безпосереднього використання у політичних партіях або їхнє використання потребує суттєвої адаптації.

По-перше, як ми показали в роботі⁷⁸², українські політики всіляко уникають стосунків домінування-підпорядкування у позиціях «керівник-підлеглий», які є типовими для бізнесових та виробничих організацій. Вони гостро реагують на появу «господаря» і, відтворюючи горизонтальні організаційні практики, швидко руйнують основу будь-якої ієрархії, яку починає формувати лідер⁷⁸³. Тому будь-які спроби керівника чи лідера їх мотивувати вони розглядають як відверте маніпулювання з метою їхнього підпорядкування його волі і активно або пасивно опираються цьому.

На нашу думку, це зумовлює необхідність відтворення у різнорівневих партійних підрозділах таких ситуацій взаємодії та їхніх контекстів, які би безперервно утримували учасників взаємодії – членів цих підрозділів у позиціях «рівний з рівним». Тобто щоб у цих підрозділах ніхто нікому за жодних обставин не мав ні потреби, ні можливості вказувати, що той має робити – це має встановлювати запроваджений у них порядок діяльності. У свою чергу, цей порядок визначається

⁷⁸² Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>

⁷⁸³ Плахтій Т. Як зупинити фрагментацію еліт [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 13 листопада 2017. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/72987>

обраними і запровадженими у момент створення організації її лідерами методологією діяльності – стратегічним управлінням і методикою колективної діяльності в динамічній мережі.

По-друге, як ми показали вище, політичні партії принципово відрізняються від бізнесових компаній та виробничих організацій неможливістю системно застосувати матеріальне стимулювання. Без повноцінної компенсації цього інструменту мотивації будь-яка партія або стане партійно-політичним проектом із заробітною платою його працівникам, або просто тихо зникне з політичного простору.

Німецькі фахівці в галузі управління В. Зігерт та Л. Ланг запропонували сучасний розширений варіант теорії мотивації "Y" Д. Мак-Грегора⁷⁸⁴. Вона включає підтвержені організаційною практикою наступні положення:

(1) Будь-які організаційні дії мають бути осмисленими. Насамперед це відноситься до керівника, що вимагає відповідної поведінки від інших.

(2) Більшість людей отримують від роботи задоволення, радість, відчують відповідальність за свою працю, якщо реалізована їхня потреба в особистій причетності до результатів діяльності, до роботи з людьми (клієнтами, відвідувачами, постачальниками). Люди хочуть, щоб їхня діяльність була корисною.

(3) Кожен співробітник бажає довести свою значущість та важливість свого робочого місця; бажає брати участь у вирішенні питань, у яких компетентний.

(4) Майже кожен працівник має власну думку, як поліпшити результати своєї діяльності; бажає реалізувати свою мету, не боїться санкцій, розраховуючи на розуміння з боку керівництва; дуже гостро переймається, якщо його карують за ініціативу.

(5) Кожен працівник прагне успіху і докладає при цьому значних зусиль. Але успіх без його визнання призводить до розчарування, тому що фахівець, який добре працює, розраховує на визнання і заохочення, причому не тільки матеріальне, а й моральне.

(6) Підлеглі оцінюють свою значущість в очах керівництва за своєчасністю та повнотою отриманої інформації. Якщо доступ до інформації ускладнений, вона приходиться із запізненнями не в повному обсязі, то у працівників виникає відчуття приниженості, оскільки на їхню думку не зважають.

⁷⁸⁴ Первоначальные теории мотивации [Электронный ресурс] / Infomanagement : веб-сайт. – Режим доступа: http://infomanagement.ru/lekcija/Pervonachalnie_teorii_motivacii

(7) Працівники відчують невдоволення, якщо рішення про зміни у їхній роботі (навіть позитивні) приймаються без їхнього відома.

(8) Кожен працівник бажає знати, як оцінюється його робота, його ставлення до виконання обов'язків, а також критерії оцінки праці, інакше важко своєчасно вносити корективи у свою роботу.

(9) Зовнішній контроль (з боку) неприємний людині, тому дуже важливим є самоконтроль; багато залежить від організації контролю.

(10) Більшість людей прагнуть здобувати нові знання, що дозволяють їм розвиватися професійно.

(11) Якщо підлеглим надано свободу вибору дій, вони працюють з повною віддачею.

Також вартою уваги є теорія мотивацій «Z»⁷⁸⁵, яку в 1981 році розробив американський професор У. Оучі на основі японського досвіду управління на додаток до теорій "X" та "Y" Д. Мак-Грегора.

Основна риса цієї теорії — обґрунтування колективістських принципів мотивації. Відповідно до теорії «Z», мотивація працівників повинна виходити з цінностей «виробничого клану», тобто підприємства як однієї великої сім'ї. Ці цінності необхідно розвивати у співробітників за допомогою відповідної організації та стимулювання відносин довіри, солідарності, відданості колективу та загальним цілям.

Основні ідеї теорії «Z» полягають у наступному:

(1) у мотивах людей поєднуються соціальні та біологічні потреби;

(2) люди воліють працювати у групі та приймати групові рішення;

(3) має існувати індивідуальна відповідальність за результати праці;

(4) переважно неформальний контроль за результатами праці на основі чітких методів та критеріїв оцінки;

(5) на підприємстві має здійснюватися постійна ротація кадрів та має бути організовано постійну самоосвіту;

(5) переважно повільна службова кар'єра з просуванням людей після досягнення певного віку;

⁷⁸⁵ Первоначальные теории мотивации [Электронный ресурс] / Infomanagement : веб-сайт. – Режим доступа: http://infomanagement.ru/lekcija/Pervonachalnie_teorii_motivacii

(6) адміністрація виявляє постійну турботу про працівника та забезпечує йому довгострокове або довічне працевлаштування;

(7) людина – основа будь-якого колективу; саме вона забезпечує успішну діяльність підприємства.

Теорія «Z» визначає хорошого працівника, котрий воліє працювати у групі та мати стабільні цілі діяльності на тривалу перспективу. Багато в чому їй відповідають японські працівники великих промислових компаній, однак такі працівники є практично у всіх країнах великих стабільних підприємствах. Ефективність застосування цієї теорії визначається питомою вагою таких людей у колективі. Стимули спонукання до праці для працівників, описуваних теорією «Z», ефективні у такій послідовності: матеріальне заохочення, моральне заохочення.

Поділяючи у цілому і частково спираючись на розглянуті вище підходи до мотивації, мусимо зазначити, що застосування у повній мірі теорій «Y» і «Z» до мотивування членів політичних партій унеможлиблюється ключовою особливістю цих організацій: у політичних партіях не передбачене матеріальне заохочення членів партії, що ускладнює їхню тривалу й ефективну взаємодію у позиціях «керівник – підлеглий». Більше того, як ми показали у роботі⁷⁸⁶, перебування у таких позиціях членів партії під дією закону олігархізації Міхельса зумовлює концентрацію влади у керівників – лідерів цих організацій при пасивації і відлученні від вироблення та прийняття рішень підлеглих – партійного загалу.

Якщо уявити будь-яку бізнесову компанію чи виробничу організацію із запровадженою системою стимулювання, що складається із усіх описаних в роботі⁷⁸⁷ та пропонованих теоріями «Y» і «Z» інструментів, у якій раптом зникло матеріальне стимулювання (тобто раптом керівники перестали виплачувати працівникам заробітну плату), то, без сумніву, переважна більшість працівників перестане працювати і просто піде туди, де платять за роботу. А члени політичних партій за таких же обставин мають залишитися і продовжувати ефективно і результативно працювати. Що ж має їх утримувати у цих організаціях і спонукати до колективної діяльності?

Традиційні ієрархічно структуровані політичні партії компенсують відсутність інструментів матеріальної мотивації членів різнорівневих партійних підрозділів формуванням і форсуванням образу ворога, експлуатуючи другий – безпековий

⁷⁸⁶ Plakhtiy, Taras, Swot-Аналіз Партійного Будівництва в Україні (Swot Analysis of Party Building in Ukraine) (December 30, 2021). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3997298>

⁷⁸⁷ Мерманн Э. Мотивация персонала. Инструменты мотивации для успеха организации / Пер. с нем. – Х.: Изд-во «Гуманитарный центр» / А. В. Коченгин, 2015. – 176 с.

рівень піраміди Маслоу⁷⁸⁸. При цьому дуже часто у якості такого ворога вони обирають ідеологічно близькі політичні організації, що конкурують з ними за одну й ту ж ділянку електорального поля. Однак розпалювання агресії та ненависті до зовнішнього ворога завжди повертається всередину організації і за певний час приводить до її деградації та руйнування.

Це зумовлює необхідність задіяти у різнорівневих партійних підрозділах мотивації базового – біологічного рівня піраміди Маслоу – ми припускаємо, що лише вони здатні повністю компенсувати відсутність у політичних партіях можливості використовувати інструменти матеріального стимулювання. Розроблена нами змінна структура – динамічна мережа та відповідна їй методика колективної діяльності в динамічній мережі формують серед іншого саме такі мотивації, безперервно відтворюючи для цього відповідні ситуації взаємодії членів партії у її різнорівневих підрозділах⁷⁸⁹.

У рамках нашого аналізу виділимо і розглянемо наступні види мотивації, що використовуються у політичних партіях: **лідерську, ідеологічну, матеріальну, адміністративну, владну, особистісну, цільову, конкурентну, погладжувально-оцінкову, приналежнісну, фасилітативну і ретроспективну.** На нашу думку, різні комбінації саме цих видів мотивації відіграють ключову роль у активації членів різнорівневих підрозділів політичних партій різного типу.

При цьому кожна із перелічених мотивацій передбачає реалізацію сукупності заходів, які призначені мотивувати цих членів і які Е. Мерманн у своїй книзі⁷⁹⁰ визначала як **інструменти мотивації.**

Очевидно, що різні види мотивації передбачають використання різних – відповідних їм інструментів мотивації.

У політичних партіях зі змінною структурою – динамічною мережею сукупність усіх заходів, які призначені мотивувати їхніх членів, визначається розробленим нами **порядком колективної діяльності** членів різнорівневих підрозділів політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею по здійсненню ними стратегічного управління за методикою колективної діяльності в динамічній мережі. Остання являє собою сукупність інтегрованих в одне ціле організаційно-технологічних інструментів, які унеможливають ескалацію внутрішніх міжособистісних та міжгрупових конфліктів.

⁷⁸⁸ Маслоу А. Мотивация и личность / пер. А. М. Татлыбаевой ; терминолог. правка В. Данченка. — К. : PSYLIB, 2004

⁷⁸⁹ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. — 31 травня 2020. — Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

⁷⁹⁰ Мерманн Э. Мотивация персонала. Инструменты мотивации для успеха организации / Пер. с нем. — Х.: Изд-во «Гуманитарный центр» / А. В. Коченгин, 2015. — 176 с.

Таким чином, цей порядок являє собою універсальний комплексний інструмент усіх перелічених вище видів мотивації, який складається із сукупності заходів (інструментів мотивації), що призначені мотивувати членів розширених засідань керівних органів різнорівневих підрозділів таких партій одночасно різними видами мотивації, викликаючи у них наперед визначені моделі поведінки.

Далі ми розглянемо порівняльну інтенсивність впливу різних видів мотивації із визначеного вище їхнього переліку на членів традиційних ідеологічних партій лідерського типу, на членів інвестиційних партійно-політичних проєктів⁷⁹¹ і на учасників розширених засідань керівних органів різнорівневих підрозділів політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею⁷⁹².

Тут інвестиційним партійно-політичним проєктом ми називаємо *політичну партію, у якій здійснюється комплекс заходів, до яких вдається політичний інвестор для реалізації плану нарощування капіталу (реального та/або символічного) цієї партії. Як план стратегічних дій інвестора в обраному напрямку, такий комплекс заходів істотно впливає на якість (ефективність) інвестування і саме тому забезпечує перевагу партійно-політичним суб'єктам в конкурентній боротьбі за голоси виборців (споживачів товару – партійного бренду)*⁷⁹³.

Зазначимо, що політичні партії, у діяльності яких інвестори беруть участь безпосередньо у якості лідерів, ми також відносимо до інвестиційно-політичних проєктів.

9.1.4. Види мотивації та їхній вплив на поведінку членів політичних партій різних типів на різних етапах їхньої життєдіяльності

Спираючись на роботу⁷⁹⁴ німецької дослідниці Е. Мерманн, опишемо базовий підхід, у рамках якого ми будемо розглядати різні види мотивації у політичних партіях.

Найперше погодимося з тим, що *мотивувати іншу людину – означає спонукати її до досягнення визначеної цілі. У цьому мотивування схоже із маніпу-*

⁷⁹¹ Сергеев В. С. Стратегічне управління інвестиційними партійно-політичними проєктами в сучасній Україні [Текст] : автореф. дис... канд. політ. наук: 23.00.02 / В.С.Сергеев ; Дніпропетровський національний ун-т. – Д., 2005. – 18 с.

⁷⁹² Плахтій Т. Організаційна структура партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 липня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/90470>

⁷⁹³ Сергеев В. С. Стратегічне управління інвестиційними партійно-політичними проєктами в сучасній Україні [Текст] : автореф. дис... канд. політ. наук: 23.00.02 / В.С.Сергеев ; Дніпропетровський національний ун-т. – Д., 2005. – 18 с.

⁷⁹⁴ Мерманн Э. Мотивация персонала. Инструменты мотивации для успеха организации / Пер. с нем. – Х.: Изд-во «Гуманитарный центр» / А. В. Коченгин, 2015. – 176 с.

люванням: необхідно спрямувати активність людини в певне русло, свідомо впливаючи на неї.

Ми також будемо виходити з того, що мотивація є однією із першочергових задач керівників, які повинні створити сукупність заходів, що разом зможуть мотивувати працівників. **Тобто суб'єктом, який мотивує членів організацій, що виступають об'єктом їхнього впливу, є їхні керівники або лідери**, які використовують певну комбінацію різних видів мотивації шляхом вибору і запровадження відповідної сукупності інструментів мотивації.

Авторка вважає, що на мотивацію впливають різні особистісні та ситуативні фактори. При цьому **особистісний фактор** являє собою загальну тенденцію поведінки (**мотив**), а **ситуативні фактори** – це специфічні компоненти поточної ситуації, які **мотивують** людину.

Мотиви і мотивація надають нашій поведінці інтенсивність та стійкість і націлюють її на бажаний результат.

При цьому **мотив** – це відносно стала у часі індивідуальна та зумовлена ситуацією поведінка або тривала схильність до певної цілі чи оцінки. Тобто це лише готовність демонструвати певну поведінку; і цю готовність необхідно стимулювати, щоб вона вплинула на поведінку людини.

Таким чином, лідери політичних партій повинні одночасно використовувати дві стратегії стимулювання або мотивування членів їхніх різнорівневих підрозділів.

Першою самоочевидною стратегією мотивування є відповідна кадрова політика партії, яка полягає у доборі та залучення до партійної діяльності таких політиків, експертів, бізнесменів та громадських активістів, які уже мають необхідні для цієї діяльності особисті мотиви та схильності і готові демонструвати відповідну їм поведінку.

Другою стратегією мотивування є стимулювання цієї готовності шляхом використання відповідної комбінації різних видів мотивації через вибір і запровадження відповідної їм сукупності інструментів мотивації, які відтворюють наперед визначені однотипні ситуації взаємодії членів різнорівневих партійних підрозділів та їхні контексти, що у свою чергу, мотивує цих членів і, як наслідок, впливає на їхню поведінку.

Очевидно, що лідери політичних партій різних типів прямо чи опосередковано мотивують членів своїх організацій, використовуючи комбінації різних видів мотивації з їхнього універсального набору, що поєднані у різних пропорціях.

У той же час, лідери політичних партій за визначенням не можуть задіяти у **повній мірі** інструменти матеріальної мотивації, які використовують керівники

виробничих та бізнесових організацій. Тому визначальним у процесі реалізації представленої вище другої стратегії мотивування членів у політичних партіях є спосіб, з допомогою якого лідери можуть стимулювати членів різнорівневих підрозділів цих організацій.

Ми виділили два таких способи, що сформовані на принципово відмінних засадах:

(1) лідери можуть мотивувати членів партійних підрозділів безпосередньо в ручному режимі у процесі колективної діяльності, обираючи і використовуючи на свій розсуд різні інструменти мотивації;

(2) вони можуть мотивувати цих членів, обравши і запровадивши на самому початку створення партії відповідний знеособлений порядок їхньої колективної діяльності у складі різнорівневих партійних підрозділів, що включає наперед визначену сукупність необхідних для їхньої активації інструментів мотивації.

Загрозою, яка виникає при реалізації першого способу, є дія закону олігархізації Міхельса, який зумовлює формування стійкого керівного ядра, усвідомлення його членами своїх власних інтересів і концентрацію цим ядром влади для реалізації останніх.

Тому у низці робіт (тут⁷⁹⁵, тут⁷⁹⁶, тут⁷⁹⁷ і тут⁷⁹⁸) ми розробили і представили порядок колективної діяльності членів різнорівневих партійних підрозділів, який забезпечує реалізацію методології діяльності – стратегічного управління за методикою колективної діяльності в динамічній мережі. Цей порядок і став основою розробленої нами змінної структури політичних організацій – динамічної мережі. Він включає наперед визначену комбінацію необхідних інструментів різних видів мотивації та забезпечує знеособлення процесу стимулювання діяльності членів партійних підрозділів і, відповідно, процесу мотивування, *суть якого полягає в стимулюванні людей до зміни установок, що впливають на їхню поведінку*⁷⁹⁹.

⁷⁹⁵ Плахтій Т. Типовий і оптимальний шляхи розвитку політичних організацій за методологією Адізеса [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 107 липня 2015. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/tipoviy-i-optimalniy-shlyahi-rozvitku-politichnih-organizatsiy-za-metodologiyeyu-adizesa.html>

⁷⁹⁶ Плахтій Т. Методика групової роботи у двовимірній та тривимірній динамічних мережах [Електронний ресурс] / Т. Плахтій. Динамічні мережі: Теорія та технологія : веб-сайт. – 30 травня 2014. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2014/05/30/327/>

⁷⁹⁷ Плахтій Т. Організаційна структура партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 липня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/90470>

⁷⁹⁸ Плахтій Т. Технологія діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 травня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/79315>

⁷⁹⁹ Мерманн Э. Мотивация персонала. Инструменты мотивации для успеха организации / Пер. с нем. – Х.: Изд-во «Гуманитарный центр» / А. В. Коченгин, 2015. – 176 с.

Таким чином, мотивування членів різнорівневих підрозділів політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею здійснюватиметься автоматично у процесі їхньої колективної діяльності за розробленим нами порядком, зберігаючи за лідерами політичної партії лише функції (1) забезпечення дотримання цього порядку і контролю за його дотриманням (2).

У різних країнах і для різних типів партій у різні часи використовувалися різні види мотивації, що поєднувалися у різних пропорціях. Очевидно, що за потреби силу впливу кожного їхнього виду у сучасних політичних партіях можна оцінити шляхом соціологічних опитувань членів. Однак вірогідність результатів таких досліджень буде невисокою з огляду на те, що вплив цих видів мотивації змінюється у процесі розвитку самих політичних партій під впливом різних факторів і закономірностей, у першу чергу – під впливом закону олігархізації Міхельса, який зумовлює концентрацію влади у керівному ядрі і одночасну пасивацію партійного загалу.

В той же час, стан, реальна чисельність і дієздатність трьох з половиною сотень існуючих українських політичних партій свідчать про те, що основні традиційні комбінації видів мотивації не забезпечують достатню активацію їхніх членів і, відповідно, не забезпечують системної участі цих членів у діяльності різнорівневих підрозділів цих організацій протягом тривалого часу.

Тому у швидкоплинному, невизначеному, складному і турбулентному зовнішньому середовищі – сучасному суспільстві, виникає необхідність встановлення та використання у політичних партіях сукупності додаткових видів мотивації, які б змогли (1) реанімувати вплив традиційних видів мотивації і (2) разом з ними системно активувати членів політичних партій для забезпечення їхньої участі у роботі партійних підрозділів протягом тривалого часу.

Умовно розділимо виділені і представлені нами у кінці розділу 9.1.3 види мотивації членів політичних партій на дві групи – основні (традиційні) та додаткові (діяльнісні). До першої групи віднесемо **лідерську, ідеологічну, матеріальну, адміністративну, владну і особистісну мотивації**. До другої групи віднесемо **цільову, конкурентну, погладжувально-оцінкову, приналежнісну, фасилітативну і ретроспективну мотивації**.

Далі ми будемо виходити з того, що поєднання у сталі комбінації основних і додаткових видів мотивації у різній пропорції забезпечує активацію лідерів та членів різнотипних політичних партій на різних етапах життєдіяльності та спонукає їх брати участь у роботі цих організацій протягом тривалого часу (див. схеми 9.4, 9.5 і 9.6 у розділі 9.1.5).

Для ідеологічних політичних партій лідерського типу та для інвестиційних партійно-політичних проектів виділимо два етапи їхньої життєдіяльності: (1) етап

створення і розгортання центрального партійного підрозділу і (2) діяльність партії у робочому режимі. Це дозволяє врахувати той факт, що дуже часто сучасні політичні партії, включно з тими, представники яких, внаслідок перемоги на виборах, потрапили у Верховну Раду, не мають реальних територіальних організацій у по всій країні, а деякі з них взагалі є локальними партіями, які розгорнули територіальні підрозділи лише в одній або кількох областях чи, навіть, в одному або кількох містах.

В той же час, розгортання різнорівневих територіальних підрозділів політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею також не може статися миттєво. Тому ми розглядатимемо вихід у робочий режим лише її одного – центрального підрозділу, вважаючи, що усі інші партійні підрозділи розгортаються у такий же спосіб.

Зазначимо, що представлені далі на схемах 9.4, 9.5 і 9.6 графіки є **виключно ілюстративними**: вони лише демонструють розглянуті нами далі відмінності ступенів впливу на поведінку та інтенсивностей активації лідерів і членів партій різних типів на різних етапах їхньої життєдіяльності різними видами мотивації.

9.1.4.1. Лідерська мотивація

Лідерську мотивацію ми розглядаємо як вплив на поведінку членів партійних підрозділів харизматичного лідера, присутність якого зумовлює їхню активацію.

Розглядаючи джерела влади в організаціях, Г. Морган в роботі⁸⁰⁰, взявши за основу підходи М. Вебера, виділяє *формальну владу, як одне з найбільш очевидних її джерел. На його думку нею є законна влада, шанована і визнана тими, на кого вона впливає. Вона виникає тоді, коли люди визнають, що певна людина має право управляти певною областю людської життєдіяльності, а вони повинні їй підкорятися. Історично законна влада має три джерела легітимності: харизму, традицію і закон.*

Харизматична влада виникає у тому випадку, коли загал високо цінує в людині певні якості (харизма означає "благодать") і вважають, що наявність цих якостей дозволяє такій людині виступати від їхнього імені. Традиційна влада існує тоді, коли люди поважають традиції і наділяють владою того, хто символізує традиційні цінності. Бюрократична або раціонально-законна влада виникає тоді, коли люди переконані, що виконання влади залежить від правильного застосування формальних процедур.

⁸⁰⁰ Морган Г. Имиджи организации: восемь моделей организационного развития / Г. Морган; пер. с англ. под ред. Н. Лапиной. – М. : Вершина, 2006. – 416 с.

На думку автора, *героїчна фігура володіє величезною харизматичною владою, яка дозволяє такій людині управляти іншими і спрямовувати їх на свій розсуд.*

В той же час автор зазначає, що *управляючи смислом та тлумаченням ситуацій, лідери практикують владу символів, яка здійснює значний вплив на те, як люди сприймають реальність, а, отже, на їхню поведінку. На думку автора, лідери від природи наділені даром створювати смисли.*

У традиційних ідеологічних партіях лідерського типу лідери вдихають душу в їхню ідеологію – харизма цих лідерів дозволяє їм трактувати останню у контексті поточних проблем та викликів, створювати смисли для партійного загалу та прихильників партії, і управляти за допомогою цих смислів їхньою поведінкою. Часто таке управління закінчується абсолютною владою лідера над підлеглими як у партії, так і у суспільстві.

Очевидно, що лідерська мотивація є взаємопов'язаною із ідеологічною мотивацією, яку ми розглянемо нижче. Вони взаємно доповнюють та посилюють одна одну і складають основу комбінації мотивацій членів ідеологічних партій лідерського типу.

В інвестиційних партійно-політичних проєктах харизматичні лідери трапляються не часто. Однак, зазвичай, інвестори таких партій, намагаються залучити їх з метою активації членів цих організацій та впливу на електорат. При цьому інвестори відразу у той чи інший спосіб обмежують свободу дій таких лідерів, побоюючись їхнього виходу з-під контролю. Часто, у випадку відсутності в інвесторів компромату на харизматичного лідера, його участь у партійно-політичному проєкті завершується гучним конфліктом, звісно, крім випадків, коли харизматичний лідер і є головним донором свого власного політичного проєкту. Таким чином, лідерська мотивація в інвестиційних партійно-політичних проєктах є важливою, але другорядною мотивацією.

У різнорівневих підрозділах політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею, які, по своїй, суті є полілідерними, стратегія використання лідерської мотивації полягає у збалансуванні впливу кожного із залучених харизматичних лідерів шляхом унеможливлення ескалації міжособистісних конфліктів між ними та міжгрупових конфліктів між групами їхніх прихильників. Це дозволить посилити сукупний вплив цих лідерів на активність та поведінку членів партії внаслідок формування колективної харизми перших, правда, лише за умови співпраці між ними.

Проте, як і у попередньому випадку, лідерська мотивація у партії такого типу залишатиметься завжди другорядною внаслідок того, що ні її лідери одноосібно, ні уся їхня група колективно не зможуть трактувати ідеологію без участі партійного загалу, що зумовлено порядком діяльності різнорівневих підрозділів такої

партії, в основі якого лежить методика колективної діяльності в динамічній мережі.

9.1.4.2. Ідеологічна мотивація

Ідеологічну мотивацію ми розглядаємо як вплив на поведінку членів партійних підрозділів (1) образу бажаного майбутнього, який надихає та активує їх для його досягнення, а також як вплив на їхню поведінку (2) сформованого у їхній психіці образу реального або уявного ворога, що перешкоджає реалізувати вже сформований там образ бажаного майбутнього.

Оскільки образ бажаного майбутнього є свого роду «журавлем у небі», то він активує членів партії доволі помірно, а рівень спричиненої ним активації є доволі стабільним і змінюється плавно. На схемі 9.4 (розділ 9.1.5) вплив цієї складової на активність членів ідеологічних партій лідерського типу проілюстровано незаштрихованим прямокутником.

Образ реального або уявного ворога, який перешкоджає реалізувати першу складову – образ бажаного майбутнього, як і його реальна або уявна діяльність, можуть активувати членів партії експоненціально, впливаючи на останніх на другому рівні піраміди Маслоу – безпековому, який безпосередньо пов'язаний із їхнім фізичним виживанням, а також з виживанням їхніх рідних та близьких.

Саме тому формування і форсування образу ворога ми віднесли до ідеологічної мотивації як її змінну складову, яка у великій мірі залежить від здатності, бажань і можливості лідерів активувати членів партії та й усе суспільство, формуючи та насичуючи деталями потенційні загрози, що виходять від реального чи уявного ворога.

Так Ерік Берн у роботі⁸⁰¹ зазначає, що *члени групи бачать зовнішнє середовище не таким, яким воно здається сторонньому спостерігачеві, а таким, яким його представляє апарат. Якщо членам повідомляють, що навколишнє середовище не загрожує, вони будуть вести нормальну діяльність. Якщо повідомляють, що навколишнє середовище загрозове, – передбачається, що вони поведуть себе відповідно. Всякий незгідний з апаратом може очікувати неприємностей. До нього можуть поставитися як до сівача смуту. Тому недійсний стан середовища відіграє вирішальну роль при визначенні, чи буде група зберігати робочий стан чи перейде в стан бойовий; зазвичай це вирішує лідерство: воно визначає, яким представляти середовище членству. Наприклад, лідер*

⁸⁰¹ Берн Э. Лидер и группа. О структуре и динамике организаций и групп / Ерик Берн; пер. с англ. А.А. Грузберга. – Екатеринбург: Изд-во "ЛИТУР", 2001. – 320 с.

може перебільшити загрозу або спотворити уявлення про зовнішнє середовище, щоб мобілізувати членів для боротьби.

У роботі⁸⁰² ми показали що формування і форсування образу ворога є єдиною доступною для лідерів політичних партій стратегією активації партійного загалу після структурної трансформації (повного метаморфозу) неформальної ініціативної групи у формальну організацію в результаті успішного завершення у першій ранжування претендентів на лідерство.

Однак ця стратегія активації несе у собі суттєві загрози⁸⁰³. В основі життєдіяльності людського суспільства лежить складна різнорівнева взаємодія інтересів кожного з його членів та їхніх об'єднань різної природи, що приводить до прояву агресії у тих, чиї інтереси не задоволені, не враховані або зовсім проігноровані. Внаслідок цього на фізичному плані реалізується один з сценаріїв боротьби, який приводить до нагнітання наступного, ще більш потужного витка агресії, внаслідок якого упокорюється, чи фізично знищується одна із сторін. Як правило, накопичена агресія переможця спрямовується в середину – на самого себе і приводить або до його невідворотного самознищення, або цілить по іншому, щоб почати новий виток агресивної спіралі. Головною властивістю агресії є деструктивний вплив на людський розум та на здатність адекватно сприймати і аналізувати реальність, що приводить до втрати самостійності суджень ураженого нею, і, відповідно, до його часткової чи повної, відкритої чи прихованої керованості іншими, більш усвідомленими у своїх власних інтересах та холоднокрівнішими організаційними суб'єктами людського суспільства.

Зазначимо, що вплив обох складових ідеологічної мотивації суттєво зменшується у міру формування інформаційного суспільства у постмодерну добу із її множинністю істин, зростанням складності і турбулентності зовнішнього середовища та наростанням потоків неструктурованої інформації, яка надходить з нього у політичні партії і включає спеціально сконструйовані інформаційні блоки, що конкурують між собою, захоплюючи та утримуючи протягом тривалого часу увагу людей і перешкоджаючи їм сфокусуватися на партійній ідеології⁸⁰⁴ (див. розділ 4.1.1).

⁸⁰² Плахтій Т. Умови вибору організованими елітними групами стратегій співробітництва на протипагу стратегіям конфронтації у процесі їх конкурентної взаємодії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі. Теорія і технологія. – 7 лютого 2013. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2013/02/07/spivrobotnytstvo-umovu-vybor/>

⁸⁰³ Плахтій Т. Будова та технологія розгортання якісно нових суспільних структур покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 15 липня 2009. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/articles/2009/07/15/4094326/>

⁸⁰⁴ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

Отже, у традиційних ідеологічних партіях лідерського типу мотивація ідеологією, а, особливо, її складовою, яка виникає внаслідок формування і форсування лідерами образу реального чи уявного ворога, є ключовою мотивацією із усієї їхньої сукупності. На схемі 9.4 прямокутник, що ілюструє діапазон зміни інтенсивності активації ідеологією членів ідеологічних партій лідерського типу у частині формування і форсування образу ворога є заштрихованим.

В інвестиційних партійно-політичних проєктах ідеологічна мотивація відіграє другорядну роль у процесі активації їхніх членів-«працівників». Вони можуть бути успішно активованими з допомогою матеріальної мотивації навіть у випадку байдужого ставлення до обох складових партійної ідеології – образу бажаного майбутнього та образу реального чи віртуального ворога. В той же час, ідеологічна мотивація стає, як правило, ключовою у процесі активації усіх інших членів такої партії та її прихильників, адже формування образу майбутнього, як і образу ворога, у таких партіях з метою збільшення їхньої електоральної ваги здійснюється за допомогою традиційних політичних технологій.

У різнорівневих підрозділах політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею ідеологічна мотивація також відіграє другорядну роль, однак у ній на передній план виходить образ бажаного майбутнього, циклічне формування і деталізація якого стає основною методологією діяльності членів усіх різнорівневих підрозділів таких партій. При цьому, в силу того, що реальними суб'єктами цих підрозділів є великі групи, що включають усіх їхніх членів і можуть чисельно зростати, вони – члени цих груп – завжди матимуть адекватне уявлення про зовнішнє середовище та загрози, які виникають у ньому і зможуть свідомо регулювати обсяг виділеної ними енергії на подолання цих загроз.

9.1.4.3. Матеріальна мотивація

Матеріальну мотивацію ми розглядаємо як вплив на поведінку членів партійних підрозділів (1) постійної грошової винагороди для невеликої їхньої групи (лідерів, партійних функціонерів або членів-«працівників») та (2) тимчасової грошової винагороди залучених до партійної роботи членів та прихильників партії, яка виплачується за участь у виборчих кампаніях та разових партійних заходах, а також за участь у реалізації окремих партійних проєктів.

Детально теоретичні і прикладні аспекти матеріальної мотивації персоналу виробничих і бізнесових компаній розглядає мотиваційний менеджмент⁸⁰⁵.

⁸⁰⁵ Колот, А. М. Мотиваційний менеджмент : підручник / А. М. Колот, С. О. Цимбалюк. — К. : КНЕУ, 2014. — 479 с.

У традиційних **ідеологічних партіях лідерського типу** матеріально мотивованими може бути лише невелике коло осіб – лідерів різнорівневих партійних підрозділів і / або партійних функціонерів. Очевидно, що лідери таких партій залучають певні кошти на партійну діяльність. В силу (1) ієрархічної структури таких організацій, (2) непрозорості внутрішніх, у тому числі, фінансових процесів і (3) концентрації влади та всього обсягу інформації у руках їхньої верхівки, інформація про розподіл залучених коштів не поступає у відкритий доступ і не повідомляється партійному загалу.

Тобто сам факт і обсяг грошової винагороди лідерів та партійних функціонерів є прихованими, але підозри пересічних членів партії щодо її отримання членами керівного ядра демотивують та пасивують партійний загал, руйнуючи його ідеалістичні уявлення і очікування про безкорисну діяльність та самопожертву зради втілення партійних ідеалів.

В той же час, ідеологічні партії не мали би матеріально мотивувати своїх членів, які беруть участь у виборчому процесі, однак, як показує практика, все відбувається навпаки, що дозволяє зробити висновок про те, що сьогодні відсутня чітка межа між ідеологічними партіями лідерського типу та інвестиційними партійно-політичними проєктами.

Таким чином, на певному етапі життєдіяльності політичних організацій матеріальна мотивація може стати основною мотивацією більшої частини лідерів та членів керівних органів ідеологічних партій лідерського типу, а також доволі значимою мотивацією партійного загалу.

В інвестиційних партійно-політичних проєктах матеріальна мотивація членів-«працівників» є основною мотивацією, яка спонукає їх до системної участі у партійній діяльності. Тобто вона є тим самим «паливом», яке урухомлює усі бізнесові проєкти і при зупинці надходження якого будь-яка діяльність припиняється (див. розділ 9.1.2.2).

На нашу думку, невелика група матеріально вмотивованих кваліфікованих членів-«працівників» може імітувати бурхливу діяльність партійного підрозділу будь-якого рівня чисельністю у сотні осіб. За таких обставин у рамках інвестиційних партійно-політичних проєктів практично не ведеться цілеспрямована підготовка жодних партійних кадрів – кандидатів на посади в різнорівневі органи державної влади. Відповідно, доступ до посад у цих органах у разі успіху таких партій на виборах їхнім непідготовленим членам, як правило, не надається. Це пов'язано з тим, що інвестори партійно-політичних проєктів готують і залучають від імені останніх на ці посади власних представників з метою здійснення ними такої політики, яка б забезпечила першочергову реалізацію бізнесових інтересів самих цих інвесторів.

Зазвичай, для адміністрування інвестованих у політичний проєкт коштів формується компактна і жорстка ієрархічна структура, що здатна забезпечити ефективний контроль усіх витрат. Успішні партійно-політичні проєкти із сталим фінансуванням винаймають політичних технологів та консультантів і у виборчих перегонах ставлять саме на їхній досвід та власні фінансові можливості. Розробку ідеології та інших програмних документів таких партій, зазвичай, здійснюють висококласні фахівці, а основною вимогою у технічному завданні на їхню розробку є універсальність – ідеологія та інші програмні документи мають резонувати із прагненнями якомога ширшого спектру виборців, кожній групі яких за допомогою сучасних інформаційних технологій доноситься їхня виділена і персоналізована складова. Іншими словами, інвестиційні партійно політичні проєкти дуже часто не гребують популізмом, свідомо і цинічно використовуючи всі можливі інструменти маніпулятивного впливу на виборця, з метою отримати його голос на виборах.

Структура політичної партії такого типу включає (1) інвесторів, які часто знаходяться поза політичним процесом і здійснюють неформальне управління ним за цілями, (2) ієрархічно структурованої «партійної машини» з обмеженою кількістю членів-«працівників», які отримують грошову винагороду та імітують партійну діяльність, (3) партійного загалу, який активується лише у виборчий період і виконує встановлені штабом функції за грошову винагороду і (4) частини електорату, яка бере участь у голосуванні за гроші у форматі різноманітних схем. У міжвиборчий період така партія, зазвичай, згортається, залишаючи активним невелику кількість членів-«працівників», що отримують зарплату. Партійний загаль, як правило, швидко усвідомлює і приймає «правила гри» такої організації, що й зумовлює його пасивну реакцію на діяльність її представників у владі після перемоги на виборах.

Значна частина коштів інвесторів партійно-політичного проєкту витрачається на рекламу «результатів» її діяльності у засобах масової інформації і на біл-бордах, а також на виготовлення та поширення серед виборців відповідних, часто таргетованих, інформаційних матеріалів.

Особливістю такої партії є її схожість із автомобілем, який власники можуть продати, обміняти, позичити і, зрештою, викинути на звалище. У таких випадках і члени-«працівники» інвестиційного партійно-політичного проєкту і партійний загаль, зазвичай, жодним чином не протестують, оскільки чудово усвідомлюють, де вони перебувають і, задовольнивши свої матеріальні потреби, зазвичай, не очікують від такої партії чогось більшого.

В той же час, автори книги⁸⁰⁶ зазначають, що *приваблива діяльність втрачає свою привабливість в результаті винагороди чи примусу до певної поведінки*. Тому можна стверджувати, що інвестиційні партійно-політичні проекти розбещують своїх членів та прихильників виплатами грошей за політичну активність, демотивують цим членів та прихильників партій інших типів, а також наперед зумовлюють пасивність без фінансового стимулювання потенційних членів політичних партій, які з'являться у майбутньому. На нашу думку, **така пасивність є однією із ключових проблем**, які стоять перед українським партійним будівництвом взагалі і перед ініціаторами створення партій зі змінною організаційною структурою – динамічною мережею зокрема (див. розділ 3.2.14).

У різнорівневих підрозділах політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею матеріальна мотивація відіграватиме меншу роль, ніж у партійно-політичних проектах, але значно більшу, ніж у ідеологічних партія лідерського типу. Насамперед у таких організаціях вся діяльність буде розділеною на два основні типи: (1) вироблення, обговорення, узгодження і прийняття рішень і (2) – їхнє виконання. Фінансування першого типу діяльності здійснюватиметься виключно за рахунок членських внесків. В той же час другий тип діяльності включатиме залучення грошей потенційних вигодонабувачів від реалізації партійних проєктів, а фактично – оперативних цілей стратегічних планів різнорівневих партійних підрозділів.

Через це політична партія зі змінною структурою – динамічною мережею повинна бути зацікавленою у максимальному залученні фахівців – членів та не членів партії до діяльності обох визначених вище типів. При цьому вона має виходити з того, що партійна діяльність другого типу з виконання рішень і реалізації партійних проєктів, як і будь-яка фахова управлінська праця, має добре оплачуватися.

Детально засади фінансування та інструменти матеріальної мотивації членів політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею ми представили у розділі 9.2 і в роботі⁸⁰⁷.

9.1.4.4. Адміністративна мотивація

Адміністративну мотивацію ми розглядаємо як вплив на поведінку членів партійних підрозділів: (1) потенційних преференцій, які можуть отримати і вони, і пов'язані з ними, а, точніше, із керівництвом різнорівневих партійних підрозділів

⁸⁰⁶ Кирхлер Э., Родлер К. Мотивация в организациях // Психология труда и организационная психология; т.1 – 2-е изд., испр. / Пер. с нем. – Х.: Изд-во Гуманитарный центр, 2008. – 168 с.

⁸⁰⁷ Плахтій Т. Засади фінансування політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 5 листопада 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/84350>

особи, зі сторони органів державної влади, які контролюються партією; (2) потенційної можливості вибіркового застосування законодавства щодо них та їхнього бізнесу внаслідок дій чи бездіяльності посадовців, які були призначені за квотою чи за сприяння політичної партії; (3) потенційного доступу до посад в різнорівневих органах державної влади.

Звісно, ця мотивація є достатньо вагомою лише у тих партійних підрозділах, які здатні здобути достатньо голосів виборців для того, щоб їхні представники увійшли у органи державної влади на відповідних рівнях. А її вплив на поведінку обмежується лише тими членами партійних підрозділів, які претендують на преференції, на вибіркоче застосування законодавства чи на посади.

В ідеологічних партіях лідерського типу адміністративна мотивація відіграє доволі суттєву роль з огляду на сильні неформальні впливи представників партії у владі на процеси вироблення та прийняття рішень, що стосуються преференцій чи вибіркового застосування законодавства щодо членів цих організацій чи пов'язаних із ними осіб. Особливо щодо тих, які долучилися до фінансування партії.

Доступ до посад в різнорівневих органах державної влади у разі успіху партії такого типу на виборах, як правило, отримує також невелике коло осіб – формальних чи неформальних членів керівних органів їхніх різнорівневих партійних підрозділів.

В інвестиційних партійно-політичних проєктах адміністративна мотивація є задіяною ще більше у порівнянні із ідеологічними партіями лідерського типу і може розглядатися як доповнення або різновид матеріальної мотивації. Тобто у таку партію часто вступають із надією на певні преференції та вибіркоче застосування законодавства.

В той же час, як ми вже зазначали вище, у рамках інвестиційних партійно-політичних проєктів не ведеться цілеспрямована підготовка жодних партійних кадрів – кандидатів на посади в різнорівневі органи державної влади. Відповідно, їм не надається доступ до посад в різнорівневих органах державної влади у разі успіху партії на виборах. Це пов'язано з тим, що інвестори кожного партійно-політичного проєкту, як правило, готують і проводять на ці посади від імені партії власних представників з метою реалізації відповідними державними органами влади такої політики, яка б забезпечувала реалізацію їхніх бізнесових інтересів. Зрозуміло, що вказані представники можуть формально перебувати у складі цих політичних організацій, а також – у складі їхніх керівних органів.

У різнорівневих підрозділах політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею адміністративна мотивація їхніх членів практично не використовуватиметься з огляду на те, що рішення, в тому числі й ті, які б уможливили

надання преференцій чи вибіркоче застосування законодавства, будуть прийматися не малою групою – керівним ядром, а розширеним засіданням цього керівного органу у складі великої групи, у яку входять усі члени відповідного партійного підрозділу та запрошені експерти. Тому дуже малоімовірним буде прийняття великою групою рішення про преференції чи вибіркоче застосування законодавства при очевидній їхній невідповідності цінностям, принципам та цілям партії в умовах, коли перевірка на відповідність до останніх кожного рішення партійного підрозділу складе невід’ємну частину встановленого **порядком колективної діяльності** процесу прийняття рішень.

З цієї ж причини доступ до посад в різнорівневих органах державної влади у разі успіху партії на виборах отримають найбільш підготовлені представники її підрозділів відповідних рівнів, які будуть у прозорий спосіб змагатися між собою за право бути висунутим на ці посади від партії за результатами безперервного оцінювання⁸⁰⁸ їхньої діяльності у складі органів та груп своїх підрозділів усіма членами останніх.

9.1.4.5. Владна мотивація

Владну мотивацію ми розглядаємо як вплив на поведінку членів партійних підрозділів (1) можливості особисто брати участь у процесах вироблення та прийняття рішень у їхньому складі, а після їхньої перемоги на виборах – (2) можливості особисто або опосередковано брати участь у процесах вироблення та прийняття рішень різнорівневими державними та місцевими органами влади.

Варто додати, що владна мотивація спрямована на реалізацію універсальної і найбільш загальної потреби усіх живих істот, їхніх спільнот та популяцій – управляти зовнішнім середовищем через його поглинання, трансформацію чи самопоширення у ньому.

Усталеним є твердження, що влада – це найсильніший у світі наркотик. Тобто вплив влади на поведінку людей дуже схожий на вплив наркотичних речовин.

Разом з тим, мотивація влади (прагнення впливати на поведінку інших) або потреба у владі є одним із трьох основних мотивів, що засвоює людина протягом життя, які розглянув у своїй роботі⁸⁰⁹ американський вчений Д. Макклелланд.

В ідеологічних партіях лідерського типу внаслідок дії закону олігархізації Міхельса весь обсяг влади концентрується у керівних ядрах їхніх різнорівневих

⁸⁰⁸ Plakhtiy, Taras, Проект Віртуального Офісу Політичної Партії Зі Змінною Структурою – Динамічною Мережею (Virtual Office Design for a Political Party with a Variable Structure (Dynamic Network)) (July 19, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4167013>

⁸⁰⁹ Макклелланд Д. Мотивация человека. — СПб.: Питер, 2007. — 672 с.

підрозділів та, зрештою, у руках їхніх лідерів, що зумовлює високу активність членів цих ядер та лідерів при неминучій пасивації партійного загалу, який не отримує нічого з цього обсягу. Сконцентрувавши владу, лідери політичних партій такого типу можуть обмінювати частину її обсягу на фінансові ресурси. Тобто торгувати нею після перемоги на виборах без спротиву зі сторони партійного загалу, який і так не допущений до неї ні всередині партійних підрозділів, ні у державних чи місцевих органах влади.

В інвестиційних партійно-політичних проєктах владна мотивація практично не використовується ні для впливу на поведінку членів-«працівників», ні для впливу на поведінку партійного загалу, оскільки весь обсяг влади з моменту їхнього створення априорі є сконцентрованим у руках інвесторів. Однак, зрозуміло, що на етапі створення та розгортання партій такого типу частина їхніх членів при вступі у них керується надією чинити вплив на партійні рішення та рішення органів державної влади, тобто активується владною мотивацією.

У різномірних підрозділах політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею порядок їхньої діяльності, в основі якого лежить методика колективної діяльності в динамічній мережі, безперервно розділятиме владу на невеликі і приблизно однакові «дози» та рівномірно розподілятиме їх не лише серед усіх членів цих підрозділів, а й серед не членів партії – запрошених до участі в роботі розширених засідань їхніх керівних органів експертів, політиків, бізнесменів та громадських активістів, а також учасників сукупності секторальних мереж. Таким чином владна мотивація у партіях такого типу відіграватиме одну з провідних ролей в активації усіх членів розширених засідань керівних органів її різномірних підрозділів та учасників секторальних мереж і суттєво впливатиме на їхню поведінку.

9.1.4.6. Особистісна мотивація

Особистісну мотивацію ми розглядаємо як вплив на поведінку членів партійних підрозділів можливості (1) особистісного і (2) кар'єрного зростання у процесі колективної діяльності у їхньому складі.

Тут під особистісним зростанням ми розуміємо отримання якісних знань у процесі спілкування з різнопрофільними експертами та професіоналами при вирішенні реальних проблем та задач, які стоять перед суспільством та державою на усіх їхніх рівнях; набуття практичного організаційного досвіду у процесі колективної діяльності у складі партійних підрозділів та у складі їхніх органів і груп; отримання досвіду особистої взаємодії з громадянами у процесі вирішення їхніх реальних проблем різномірними партійними підрозділами; формування

розгалуженої мережі знайомств із активними членами партійних підрозділів у різних куточках країни та із прихильниками партії.

Кар'єрне зростання членів партії може відбуватися: (1) у рамках її різнорівневих підрозділів; (2) у процесі їхньої професійної діяльності в організаціях, де вони працюють, внаслідок набуття достатнього організаційного досвіду в партії; (3) в органах державної влади, куди їх делегують відповідні партійні підрозділи у разі перемоги партії на виборах.

В ідеологічних партіях лідерського типу можливість особистісного та кар'єрного зростання, здебільшого мають члени керівних органів їхніх різнорівневих підрозділів, які так чи інакше беруть участь у партійній діяльності. На жаль, зазвичай, в існуючих партіях такого типу партійна діяльність у міжвиборчий період згортається, особливо після перемоги на виборах. В останньому випадку це пов'язано з тим, що лідери та члени керівних органів різнорівневих партійних підрозділів, які, переважно, і потрапляють в виборні та виконавчі органи влади після перемоги партії на виборах, не спішають ні звітуватися перед своїми підрозділами про результати діяльності, ні радитися з ними із питань порядку денного цих органів, ні виробляти політику щодо відповідних питань за участі членів своїх підрозділів. Іншими словами, вони не бажають ділитися владою із партійним загальом, а воліють приймати рішення та розробляти політику самостійно, що зумовлює цілий ряд негативних наслідків для партій такого типу.

Таким чином, відсутність в ідеологічних партіях лідерського типу реальної партійної діяльності із вирішення актуальних проблем, які стоять перед суспільством і державою, та викликів, що виникають перед ними в реальному часі, зумовлює майже повну відсутність перспективи особистісного та кар'єрного зростання у ній та нівелює вплив на поведінку членів таких партій цієї мотивації. Її дія поширюється лише на невелике коло членів керівних органів різнорівневих підрозділів ідеологічних партій лідерського типу.

В інвестиційних партійно-політичних проєктах якщо і займаються особистісним розвитком членів партії, то лише тих, хто є її членами-«працівниками». В той же час у рамках таких партій може відбуватися навчання випадково набраних членів і не членів партії з метою освоєння виділених інвесторами на це коштів. Як ми вже зазначали, кар'єрний ріст партійного загалу не є пріоритетним для інвесторів партійно-політичних проєктів – зазвичай вони самостійно визначають кандидатури у виборні та виконавчі органи влади від цих організацій і, як правило, ці кандидатури мають дуже опосередкований стосунок до партійної діяльності.

Таким чином, як і в попередньому випадку, особистісна мотивація впливає лише на активність та поведінку невеликої групи членів партії і жодним чином не активує партійний загаль.

У різномірних підрозділах політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею у повній мірі будуть задіяні всі перелічені нами складові особистісного та кар'єрного зростання, оскільки ці підрозділи **можуть існувати лише у разі здійснення їхніми членами діяльності** по вирішенню реальних проблем та викликів, що стоять перед суспільством і державою. Сам процес діяльності, у якому беруть участь усі члени партії та запрошені експерти, політики, бізнесмени і громадські активісти, у повній мірі забезпечить отримання якісних знань, набуття практичного досвіду, взаємодії з виборцями і формування мережі контактів. А прозорі механізми оцінки в реальному часі кандидатів на посади всередині партійних підрозділів та кандидатів на представництво партії у виборних та виконавчих органах державної та місцевої влади забезпечать кожному члену реальну можливість кар'єрного зростання. Усе це зумовить значний вплив особистісної мотивації на поведінку членів різномірних підрозділів політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею.

9.1.4.7. Цільова мотивація

Цільову мотивацію ми розглядаємо як вплив на поведінку членів партійних підрозділів персональних цілей, які ставляться перед ними у цих підрозділах.

У політичних партіях стратегічні пріоритети і стратегічні цілі визначаються партійною ідеологією. Безумовно вони у певній мірі мотивують, однак їхній мотиваційний вплив ми відносимо до впливу розглянутої вище ідеологічної мотивації.

Таким чином, виокремлена нами цільова мотивація членів політичних організацій стосується їхньої мотивації персональними цілями, які перед ними ставлять і контролюють реалізацію їхні партійні підрозділи.

Автори книги⁸¹⁰, серед іншого, розглядали теорію постановки цілей (цілепокладання) в організаціях, яка ґрунтується на гіпотезі⁸¹¹, що цілі мотивують. Вони відзначають, що *положення теорії постановки цілей, яка багатократно досліджувалася за минулі кілька десятиліть і підтверджена емпірично, полягають у тому, що цілі позитивно впливають на діяльність. Це відбувається тому, що вони регулюють процеси уваги, відбір корисної інформації, емоційну напругу і витривалість співробітників. Ціль може бути спрямована безпосередньо на коригування дії, коли всі інші цілі блокуються. Також ціль може бути спрямована на реалізацію зусилля, на честолюбство співробітника, на його витривалість, на стійливість, а у підсумку – вона стимулює продуктивність.*

⁸¹⁰ Кирхлер Э., Родлер К. Мотивация в организациях // Психология труда и организационная психология; т.1 – 2-е изд., испр. / Пер. с нем. – Х.: Изд-во Гуманитарный центр, 2008. – 168 с.

⁸¹¹ Latham G. P. & Locke E. A. (1991). Self-regulation through goal setting. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 50, 212-247

Цілі встановлюють певний напрямок реалізації дії і сприяють формуванню стратегії, завдань і планів. Цілі стимулюють аналіз дій і сприяють розробці нових планів.

Таким чином, ця теорія дозволяє стверджувати, що по-перше, важкі, але досяжні цілі більше стимулюють поліпшення продуктивності, ніж середньо або легко досяжні цілі, і по-друге, точні і специфічні цілі гарантують більш високу продуктивність, ніж загальні і невизначені цілі.

Специфічні цілі і цілі, які людина сприймає як виклик, стимулюють її прикла-дати більше зусиль і більш високу продуктивність.

Мотиваційний ефект цілей, які було визначено наперед і авторитарно, настільки ж сильний, як і у випадку, коли цілі визначалися за участі співробітників шляхом узгодження. При цьому у другому випадку автори відзначають високу легітимність колективно встановлених цілей, яка зумовлює високу ідентифікацію з ними усіх співробітників, що, у свою чергу, чинить величезний вплив на продуктивність останніх.

Разом з тим, мотивація досягнення (прагнення добитись найкращого вирішення складних проблем), яку ми визначаємо тут як цільову мотивацію, або потреба в успішності є одним із трьох основних мотивів, що засвоює людина протягом життя, які розглянув у своїй роботі⁸¹² американський вчений Д. Макклелланд.

Також описана мотивація визначається теорією постановки цілей⁸¹³, яка виходить з того, що поведінка людини визначається цілями, які вона ставить перед собою і задля досягнення яких робить певні дії.

В ідеологічних партіях лідерського типу внаслідок цілеспрямованого згортання діяльності різнорівневих підрозділів їхніми лідерами після перемоги на виборах з метою уникнення контролю за діяльністю цих лідерів у виборних чи виконавчих органах влади зі сторони партійного загалу, закріплення персональних цілей за пересічними членами таких партій практично не відбувається, а, отже, цільова мотивація зовсім не впливає на їхню поведінку. До перемоги на виборах, у між-виборчий період, внаслідок дії закону олігархізації Міхельса, який зумовлює концентрацію влади у лідерів при пасивації партійного загалу, більшість членів ідеологічних партій лідерського типу, зазвичай, ігнорують участь у загальних зборах своїх підрозділів та уникають будь-яких завдань, особливо коли притуплюється відчуття присутності та загрози зі сторони реального чи уявного ворога.

⁸¹² Макклелланд Д. Мотивация человека. — СПб.: Питер, 2007. — 672 с.

⁸¹³ Теория постановки целей [Электронный ресурс] / Infomanagement : веб-сайт. — Режим доступа: http://infomanagement.ru/lekciya/Teoriya_postanovki_celey

В інвестиційних партійно-політичних проєктах мотивація персональними цілями є додатковою мотивацією їхніх членів-«працівників», які імітують діяльність різнорівневих підрозділів. Пересічні члени цих підрозділів також можуть додатково активуватися цією мотивацією у процесі виконання оплачуваних завдань, які ставить перед ними керівництво, як правило під час виборчих кампаній. У міжвиборчий період партії такого типу згортають до мінімуму свою діяльність і тому цільова мотивація практично не впливає на поведінку партійного загалу.

У різнорівневих підрозділах політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею обрані і запроваджені лідерами у момент її створення методологія діяльності – стратегічне управління та методика колективної діяльності в динамічній мережі визначають порядок діяльності їхніх членів, який, у свою чергу, забезпечить побудову унікального дерева цілей для кожного підрозділу. Це буде реалізовано шляхом колективного вироблення, обговорення, узгодження та прийняття різнорівневих цілей усіма учасниками розширеного засідання керівного органу такого підрозділу у складі усіх його членів та запрошених не членів партії.

Разом з тим, цей же порядок діяльності забезпечить закріплення кожної із визначених у такий спосіб оперативних цілей партійного підрозділу за його відповідною виконавчою або проєктною групою. А всередині такої групи цим порядком передбачено розподіл між усіма її членами конкретних завдань (персональних цілей), послідовна і / або паралельна реалізація яких і зумовить досягнення закріпленої за групою оперативної цілі.

Згідно з роботою⁸¹⁴ і роботою⁸¹⁵, це зумовить значний мотиваційний ефект визначених таким чином персональних цілей, їхню високу легітимність та ідентифікацію з ними членів партійних підрозділів. Тому цільову мотивацію можна вважати одним із ключових видів мотивації, що суттєво впливатиме на поведінку членів різнорівневих підрозділів політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею.

9.1.4.8. Конкурентна мотивація

Конкурентну мотивацію ми розглядаємо як вплив на поведінку членів партійних підрозділів конкуренції між ними, що проявляється у вигляді ранжування за статус неформального чи формального лідера. Інструментом ранжування є міжособистісні та міжгрупові конфлікти, ініціювання та ескалацію яких цілеспрямовано

⁸¹⁴ Кирхлер Э., Родлер К. Мотивация в организациях // Психология труда и организационная психология; т.1 – 2-е изд., испр. / Пер. с нем. – Х.: Изд-во Гуманитарный центр, 2008. – 168 с.

⁸¹⁵ Latham G. P. & Locke E. A. (1991). Self-regulation through goal setting. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 50, 212-247

здійснюють претенденти на лідерський статус і перемога у яких дозволяє їм підніматися щаблями ієрархічної драбини всередині організації.

В ідеологічних партіях лідерського типу конкурентна мотивація впливає на поведінку членів партії лише протягом короткого періоду на початку створення її різномірних підрозділів, у яких відбувається ранжування учасників за неформальне та формальне лідерство, що, зазвичай, супроводжується гострими конфліктами. Після завершення ранжування більшість членів партії швидко пасивується і лише формування та форсування образу реального чи уявного ворога може змусити їх підкорятися лідерам різномірних партійних підрозділів і тратити без фінансової компенсації власний час на виконання розпоряджень останніх у процесі рутинної партійної діяльності.

В інвестиційних партійно-політичних проєктах конкурентна мотивація практично не впливає на поведінку членів-«працівників» та партійного загалу цих організацій, оскільки лідерство встановлюється ще перед їхнім створенням, а здійснення будь-яких персональних кадрових змін може бути ініційоване та реалізоване лише за згодою інвесторів або самими інвесторами. Це, зрозуміло, не виключає внутрішніх інтриг у таких організаціях, відкритій і прихованій боротьби за доступ до лідерів, боротьби за сфери впливу та право розподіляти ресурси, тощо. Вони за деякий час зумовлюють відкриту чи приховану конфронтацію між різними групами впливу у керівних органах такої організації, яка часто посилюється нездоланими протиріччями між інтересами різних груп інвесторів та відкритими або прихованими конфліктами у їхньому середовищі.

У різномірних підрозділах політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею запровадження і використання методик колективної діяльності в динамічній мережі зумовить виникнення синергетичного ефекту від одночасної дії чотирьох інтегрованих у неї організаційно-технологічних інструментів, який проявиться в унеможливленні ескалації міжособистісних та міжгрупових конфліктів всередині цих підрозділів. Це заблокує перехід від конкурентної взаємодії до конфронтації, а каналні фактори⁸¹⁶, що передбачені методикою, підштовхуватимуть учасників такої взаємодії до кооперації.

Очевидно, що у процесі взаємодії учасників будь-якої групи, а, тим більше, великої групи членів різномірних партійних підрозділів, безперервно виникатимуть конфлікти, ескалацію яких добре ілюструє динамічна модель конфліктів Глазла⁸¹⁷.

⁸¹⁶ Росс Л., Нисбетт Р. Человек и ситуация: перспективы социальной психологии / Л. Росс, Р. Нисбетт; пер. с англ. В. В. Румынского; под ред. Е. Н. Емельянова, В. С. Магуна. – М. : Аспект Пресс, 1999. – 429 с.

⁸¹⁷ Friedrich Glasl. Confronting Conflict: A First-Aid Kit for Handling Conflict (Paperback) / Published by Hawthorn Press Ltd, United Kingdom, 1999

Ми припускаємо, що вплив синергетичного ефекту від одночасного використання чотирьох організаційно-технологічних інструментів, які унеможливають ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів у великих групах, дозволить утримати протягом тривалого часу інтенсивність цих конфліктів на першому ступені цієї моделі у рамках стратегії «виграш-виграш».

Наше припущення підтверджується проведеними із використанням методики колективної діяльності в динамічній мережі понад 170-ма заходами у різних середовищах з людьми різних вікових груп та статі, фото-звіти і хвилинні відео-звіти з яких представлені в роботі⁸¹⁸.

Отже, ми припускаємо, що утримання внутрішніх організаційних конфліктів у рамках першого ступеня динамічної моделі конфліктів Глазла можливе не лише (1) внаслідок використання примусу, як це відбувається в автократичних спільнотах, (2) внаслідок можливості змінювати розмір грошових виплат лідерами чи управлінцями організацій у бізнесових організаціях чи (3) під впливом зовнішньої загально визнаної етики, як це відбувається сьогодні у частині політичних партій західних країн, а й (4) шляхом здійснення **організаційно-структурного (само) управління** поведінкою членів цих спільнот.

Організаційно-структурне управління системний аналіз визначає як **управління за структурою**⁸¹⁹, міждисциплінарний архетиповий підхід – як **архетипове управління**⁸²⁰, а з точки зору ситуаційного підходу соціальної психології його можна ідентифікувати як **управління ситуаціями взаємодії та їхніми контекстами**⁸²¹.

У різнорівневих підрозділах політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею таке управління, по суті, стане свідомим і цілеспрямованим **самоуправлінням** власною поведінкою їхніми членами, що взаємодіють у складі великих груп, оскільки, вступивши у партію цього типу, вони мають погодитися із вибором і запровадженням відповідних організаційно-технологічних інструментів, який здійснили лідери – члени ініціативної групи зі створення такої організації ще до її формальної реєстрації у Міністерстві юстиції. Нагадаємо, що разом ці інструменти складають основу методики колективної діяльності в динамічній мережі. Поєднання останньої із методологією діяльності – стратегічним управлінням визначить **порядок колективної діяльності** членів різнорівневих

⁸¹⁸ Тарас Плахтій. ДЕСЯТЬ РОКІВ З ДИНАМІЧНОЮ МЕРЕЖЕЮ: фото-/відео-історія 2010 – 2020 [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі. Теорія і технологія. – 16 червня 2021. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.files.wordpress.com/2021/06/fotoistoriadm-2010-2020.pdf>

⁸¹⁹ Тарасенко Ф.П. Прикладной системный анализ : учебное пособие / Ф.П. Тарасенко. – М. : КНОРУС, 2010. – 224 с.

⁸²⁰ Плахтій Т. Архетипне управління соціальними системами та організаційні інструменти для його реалізації [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 травня 2014. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/22602>

⁸²¹ Росс Л., Нисбетт Р. Человек и ситуация: перспективы социальной психологии / Л. Росс, Р. Нисбетт; пер. с англ. В. В. Румынского; под ред. Е. Н. Емельянова, В. С. Магуна. – М. : Аспект Пресс, 1999. – 429 с.

підрозділів політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею (див. розділ 1.3.9).

Результатом такого самоуправління стане необхідна і достатня активація учасників конкурентної взаємодії – членів різнорівневих партійних підрозділів. При цьому, внаслідок неможливості здійснити ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів, конкурентна взаємодія ніколи не переходить у конфронтацію, а весь час зсуватиметься до кооперації в результаті впливу низки передбачених запровадженням порядком діяльності канальних факторів, таких як (1) письмова фіксація заперечень, зауважень, доповнень і пропозицій; (2) встановлений порядок роботи груп та визначені часові рамки для кожного етапу; (3) робота великої групи в одному приміщенні, що дозволить утримувати ціннісну планку її учасників на відповідному рівні (див. розділи 5.2 і 5.3).

Таким чином, в політичних організаціях із змінною структурою – динамічною мережею на передній план виходить **конкурентна мотивація як вплив, який члени різнорівневих партійних підрозділів у складі великих груп свідомо і цілеспрямовано здійснюватимуть на власну поведінку з метою сталої і тривалої самоактивації шляхом вибору і дотримання відповідного порядку їхньої діяльності.**

При цьому мотивація до участі у конкурентній взаємодії виникатиме з метою реалізації базової – біологічно зумовленої потреби людини – розмноження у частині ранжування самців для встановлення найсильнішого серед них у поточних умовах зовнішнього середовища з метою передачі його генів наступним поколінням для виживання популяції. Тобто витoki цієї мотивації лежать на рівні надсистеми – людської популяції, а тому прагнення завершити ранжування лежить поза свідомістю і волею елементів цієї надсистеми – окремих людей чи їхніх груп і, зазвичай, супроводжується генерацією, накопиченням і некерованим виходом агресії⁸²² – тобто генеруванням і раптовим виділенням великого обсягу соціальної енергії.

Згенерована членами різнорівневих партійних підрозділів, що діють за порядком, основу якого складає методика колективної діяльності в динамічній мережі, соціальна енергія буде акумулюватися до певного рівня і дозовано спрямовуватися на реалізацію програмних цілей у складі виконавчих і проєктних груп цих підрозділів, що попередить її неконтрольовані одноразові викиди.

Отже, у різнорівневих підрозділах політичної організації, ініціатори створення якої обрали у якості методики своєї роботи методику колективної діяльності в динамічній мережі, претенденти на лідерство не зможуть здійснити ескалацію і завершити таким чином міжособистісні та міжгрупові конфлікти, що

⁸²² Лоренц К. Агрессия (так называемое "зло") / К. Лоренц. – М. : Издательская группа "Прогресс", "Универс", 1994. – 219 с.

утримуватиме ці підрозділи протягом тривалого часу у стані недоранжованої групи, яка, немов магнітом, притягатиме усіх її членів зустрічатися знову і знову і активуватиме їх, щоб все ж таки встановити переможця ранжування⁸²³.

Мотивація завершити ранжування лежить в основі піраміди Маслоу і виникає із прагнення реалізувати одну із ключових біологічних потреб людини – розмноження. Це дозволяє припустити, що вона, разом із погладжувально-оцінковою мотивацією, яку ми розглянемо далі і яка також задовольняє потреби біологічного рівня, дозволить компенсувати у політичних партіях зі змінною структурою – динамічною мережею відсутні у їхніх лідерів можливості (1) формувати і формувати образ реального чи уявного ворога та (2) стимулювати партійний загальний зміною розміру заробітної плати.

9.1.4.9. Погладжувально-оцінкова мотивація

Погладжувально-оцінкову мотивацію ми розглядаємо як вплив на поведінку членів партійних підрозділів (1) можливості реалізації базової і біологічно зумовленої потреби людини – потреби у погладжуваннях і (2) можливості реалізації потреби у визнанні, яка є тісно пов'язаною із попередньою потребою. Безперечно, ці обидві потреби можна розглядати як одне ціле, однак ми розділили їх через те, що їхнє задоволення є можливим внаслідок застосування різних інструментів мотивації.

У своїй ключовій роботі⁸²⁴ із транзакційного аналізу Ерік Берн припускає, що існує біологічний ланцюжок, який веде від емоційної і сенсорної депривації через апатію до дегенеративних змін і смерті. На його думку, у цьому сенсі відчуття сенсорного голоду слід вважати найважливішим станом для життя. Коментуючи це, Клод Штайнер вважає⁸²⁵, що людині для виживання погладжування необхідні так само, як їжа і це до сих пір не було достатньо акцентовано. Тому він підкреслює, що погладжування так само необхідні для збереження життя, як задоволення інших первинних біологічних потреб – в їжі, питті і притулку. На його думку, так само, як і названі потреби, потреба в погладжуванні, будучи незадоволеною, веде до смерті індивіда. Тобто Клод Штайнер відносить потребу у погладжуванні до первинних біологічних потреб, які лежать в основі піраміди Маслоу і для задоволення яких індивід здатний виділити достатньо велику кількість енергії.

⁸²³ Плахтій Т. Архетипні засади діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 15 липня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/81499>

⁸²⁴ Берн Э. Игры, в которые играют люди // Игры, в которые играют люди. Психология человеческих взаимоотношений. Люди, которые играют в игры. Психология человеческой судьбы / Э. Берн; пер. с англ. А. В. Ярхо. – Л. : Лениздат, 1992. – 156 с.

⁸²⁵ Штайнер К. Сценарии жизни людей. Школа Эрика Берна / К. Штайнер. – СПб. : «Питер», 2003. – 232 с.

В той же час, у роботі⁸²⁶ К. Штайнер вказує, що *визнання складається із сукупності розглянутих вище погляджувань – його одиниць*. Проте, ми виділили його як окрему важливу потребу у контексті четвертого компоненту республіканізму⁸²⁷, умови реалізації якого разом із умовами реалізації інших його компонентів ми розглянули у нашій роботі⁸²⁸. У ній ми показали, що четвертий компонент республіканізму – *визнання суспільством значущості та цінності індивідуальних вкладів*, як складова політичного міфу є ідеєю, яку проблематично реалізувати на практиці в рамках природної групової динаміки (1) внаслідок концентрації у процесі її перебігу влади в руках лідерів, що робить їх посередниками між громадянином і суспільством, які регулюють право кожного на визнання; (2) внаслідок «трагедії спільного»⁸²⁹, яка робить вклад кожного несуттєвим у порівнянні із необхідними сукупними зусиллями, що нівелює сенс одиничного вкладу; (3) внаслідок схильності республіканської арени визнавати лише великі діяння, що нівелює сенс щоденної рутинної діяльності на благо республіки, яку мали б здійснювати всі громадяни.

Тому, основною умовою реалізації в політичних партіях четвертого компоненту республіканізму – *визнання значущості та цінності індивідуальних вкладів як основи осмисленості спільного життя*, на нашу думку, є зміна перебігу в різнорівневих підрозділах цих організацій природної групової динаміки у спосіб, який зупинив би концентрацію влади в руках їхніх лідерів і, відповідно, позбавив би їх посередницьких функцій між кожним членом партій і всією партійною спільнотою під час визнання індивідуальних вкладів у процесі рутинної партійної діяльності.

В той же час, мотиваційна теорія справедливості С. Адамса⁸³⁰, яка стверджує, що в процесі роботи людина порівнює оцінку своїх дій з оцінкою аналогічних дій колег і на цій основі приходить до висновку про справедливість оплати її праці, змушує більш уважно поставитися до практичної реалізації погляджувально-оцінкової мотивації у політичних партіях, де відсутня оплата праці, що зумовлює високу чутливість членів партії до нематеріальних видів заохочення.

⁸²⁶ Штайнер К. Сценарии жизни людей. Школа Эрика Берна / К. Штайнер. – СПб. : «Питер», 2003. – 232 с.

⁸²⁷ Iseult Honohan, Civic Republicanism. Contributors. Routledge. New York, 2002

⁸²⁸ Плахтій Т. Республіканська традиція: Perezavantazhenня [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 27 січня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/respublikanska-traditsiya-perezavantazhennya.html>

⁸²⁹ Garrett Hardin, «The Tragedy of the Commons», Science, Vol. 162, No. 3859 (December 13, 1968), pp. 1243—1248

⁸³⁰ Теория справедливости [Электронный ресурс] / Infomanagement : веб-сайт. – Режим доступа: http://infomanagement.ru/lekciya/Teoriya_spravedlivosti

Розглядаючи погладжувально-оцінкову мотивацію, ми виходимо з того, що брак погладжувань та визнання дуже часто є тим фактором, який приводить людей у політику, де вони сподіваються втамувати свій *стимульний голод*⁸³¹.

В ідеологічних партіях лідерського типу вплив погладжувально-оцінкової мотивації обмежується членами керівних органів різнорівневих партійних підрозділів, які залишаються активними внаслідок дії закону олігархізації Міхельса і провадять певну діяльність. Пасивація партійного загалу внаслідок дії цього закону зумовлює майже повну бездіяльність більшості членів таких партій, що унеможливорює вплив на їхню поведінку цієї мотивації. Тобто, брак колективної взаємодії у складі партійних підрозділів зумовлює відсутність погладжувань, а нездійснення персональних вкладів у спільну справу зумовлює відсутність їхнього визнання.

В інвестиційних партійно-політичних проєктах вплив погладжувально-оцінкової мотивації обмежується членами-«працівниками», а партійний загал у більшій мірі раціонально очікує грошей за свою епізодичну активність під час виборів, аніж погладжувань та визнання.

У різнорівневих підрозділах політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею погладжувально-оцінкова мотивація її членів, на рівні з конкурентною мотивацією, дозволить задовільнити їхні базові потреби біологічного рівня, а отже, суттєво вплине на їхню поведінку.

Виділимо найважливіші типи погладжувань⁸³², які виникатимуть у процесі роботи членів партійних підрозділів за розробленою нами і представленою у розділах 5.2 і 5.3 та в роботах тут⁸³³, тут⁸³⁴ і тут⁸³⁵ методикою колективної діяльності в динамічній мережі.

До них можна віднести: (1) висловлення членами партійного підрозділу власних ідей під час роботи у секторальних групах, які безумовно будуть почуті, зафіксовані і стануть обов'язковими для представлення у всіх перехресних групах на наступному етапі колективної роботи; (2) представлення позиції власної секторальної групи кожним її членом у сформованих на наступному етапі перехресних

⁸³¹ Штайнер К. Сценарии жизни людей. Школа Эрика Берна / К. Штайнер. – СПб. : «Питер», 2003. – 232 с.

⁸³² Плахтій Т. Взаємодія членів підрозділів політичних партій у контексті трансакційного і архетипового підходу / Плахтій Т. О. // Публічне урядування: збірник. No 1 (26) — лютий 2021. К. : ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом», 2021. — С. 190-202

⁸³³ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

⁸³⁴ Плахтій Т. Методика групової роботи у двовимірній та тривимірній динамічних мережах [Електронний ресурс] / Т. Плахтій. Динамічні мережі: Теорія та технологія : веб-сайт. – 30 травня 2014. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2014/05/30/327/>

⁸³⁵ Плахтій Т. Модель поліструктурної партії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 березня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/104196>

групах протягом певного фіксованого часу, а також можливість бути вислуханим і почутим при обговоренні позицій, які представляють інші учасники перехресної групи; (3) представлення кожним членом отриманих у перехресній групі зауважень, пропозицій, доповнень та заперечень у власній секторальній групі, а також участь в обговоренні доповідей усіх інших її членів про результати роботи інших перехресних груп; (4) представлення остаточної позиції профільної групи на пленарному засіданні; (5) представлення доповіді про результати виконання плану реалізації закріплених за виконавчою, проєктною чи процесною групою оперативних цілей чи завдань; (6) координація діяльності і конструктивна взаємодія учасників виконавчих та проєктних груп у процесі виконання ними персональних завдань – взаємопов'язаних складових реалізації відповідних оперативних цілей.

Тобто ми вважаємо погляджуванням можливість бути вислуханим, почутим і оціненим малими групами і великою групою учасників розширених засідань керівних органів різнорівневих підрозділів політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею. Адже така можливість означає увагу і повагу усієї групи до кожного її члена, його сприйняття і оцінку як унікальної рівноправної особистості, думка і вклад якої є важливими.

Таким чином на усіх етапах взаємодії членів різнорівневих партійних підрозділів за методикою колективної діяльності в динамічній мережі у процесі здійснення стратегічного управління зовнішнім та внутрішнім середовищами, що складає **порядок колективної діяльності** членів цих підрозділів, кожен з членів на системному рівні буде змушений інтенсивно обмінюватися погляджуваннями з іншими учасниками взаємодії, що дозволить подолати нестачу цих погляджувань, яку, за твердженням Клода Штайнера, відчуває більшість людей. Це виглядає особливо виграшно на фоні *їхнього дефіциту, який у звичайному житті, на думку цього автора, варіюється від помірному до крайнього*⁸³⁶.

В той же час ми вважаємо розроблену нами методику колективної діяльності членів різнорівневих партійних підрозділів у динамічній мережі саме тим інструментом, який змінить перебіг класичної групової динаміки і, відповідно, зупинить концентрацію влади у руках лідерів партійного підрозділу, позбавляючи їх основного інструменту ранжування – можливості ініціювати та здійснювати ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів і, відповідно, забираючи у них посередницькі функції між кожним членом партії і всією партійною спільнотою у процесі визнання індивідуальних вкладів. Це, на нашу думку, дозволить у повній мірі реалізувати у всіх підрозділах партії такого типу четвертий компонент

⁸³⁶ Штайнер К. Сценарии жизни людей. Школа Эрика Берна / К. Штайнер. – СПб. : «Питер», 2003. – 232 с.

республіканізму – визнання усіма їхніми членами значущості та цінності індивідуальних вкладів як основи осмисленості спільної діяльності.

При цьому таке визнання буде реалізуватися на першому кроці методики колективної діяльності в динамічній мережі безпосередньо – (1) під час представлення і оцінки доповідей виконавчих, проєктних та процесних груп, (2) на п'ятому її кроці під час представлення результатів роботи секторальних груп у форматі проєктів рішень та голосування за них і (3) під час оцінювання⁸³⁷ усіма членами різнорівневих партійних підрозділів претендентів на відповідальні посади в партії та в органах держаної і місцевої влади і тих, хто їх уже займає (див. розділ 7.10).

9.1.4.10. Приналежнісна мотивація

Приналежнісну мотивацію ми розглядаємо як вплив на поведінку членів партійних підрозділів внутрішнього організаційного середовища, зокрема (1) вплив почуття приналежності до групи (соціальної ідентичності); (2) вплив порядку (норм і правил) у власній великій групі; (3) вплив організаційної культури (традиції чи звичаю), у які трансформуються багатократно повторювані поведінкові шаблони, що сформувалися під впливом внутрішніх норм і правил взаємодії, які запровадили лідери – ініціатори створення цих організацій. Сюди ми також включимо (4) вплив співвідношення чоловіків та жінок у партійних підрозділах, оскільки його величина, на нашу думку, встановлюється запровадженням у партійних підрозділах порядком діяльності членів та суттєво впливає на стабільність, ефективність та результативність їхньої колективної діяльності.

Розглянемо детальніше кожну зі складових цієї мотивації.

(1) **Соціальна ідентичність** – це та частина Я-концепції людини, яка виникає з усвідомлення свого членства в соціальній групі на основі ціннісного та емоційного значення, що надається цьому членству⁸³⁸.

Одна з теорій соціальної ідентичності – теорія Г. Теджфела і Дж. Тернера (1978) включає наступні основні положення: людина реалізує свою базову потребу в самоповазі через групове членство; самовизначенням через приналежність до соціальної категорії осіб людина відповідає на питання «хто я?», тобто вирішує проблему своєї особистої визначеності; потреба людини в самоповазі мотивує її прагнення оцінювати свою групу позитивно; позитивна

⁸³⁷ Plakhtiy, Taras, Проект Віртуального Офісу Політичної Партії Зі Змінною Структурою – Динамічною Мережею (Virtual Office Design for a Political Party with a Variable Structure (Dynamic Network)) (July 19, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4167013>

⁸³⁸ Почебут Л. Г., Мейжис И. А. Социальная психология / Л. Г. Почебут, И. А. Мейжис. Санкт-Петербург : Питер, 2010. – 665 с.

оцінка групи її членами надає їм високий суб'єктивний статус, або престиж, і внаслідок цього позитивну соціальну ідентичність; негативна оцінка і несприятливе порівняння щодо своєї групи призводить до негативної соціальної ідентичності.

Разом з тим, мотивація афіліації (потреба налагоджувати гарні стосунки із оточуючими людьми) або потреба у приналежності є одним із трьох основних мотивів, що засвоює людина протягом життя, які розглянув у своїй роботі⁸³⁹ американський вчений Д. Макклелланд.

(2) Автори роботи⁸⁴⁰ емпірично досліджуючи теорію розбитих вікон, яка свідчить про те, що ознаки безладної та дріб'язкової злочинної поведінки викликають більш безладну та дріб'язкову злочинну поведінку, тим самим змушуючи її поширюватися, висунули гіпотезу про поширення безладу і перевірили їх у шести польових експериментах. Вони виявили, що, коли люди зауважують, що інші порушують певну соціальну норму або законне правило, то вони частіше порушують інші норми чи правила, що, у свою чергу, спричиняє поширенню безладу. Практичне значення цієї гіпотези полягає у тому, що вона працює й у зворотному напрямку.

В той же час, запроваджені лідерами – ініціаторами створення партії норми і правила, що складають основу порядку діяльності її різнорівневих підрозділів, можуть включати каналні фактори, які полегшують поведінковий вибір членам партії і спонукають їх до вибору певної, передбаченої цим порядком поведінки⁸⁴¹.

(3) Багатократно повторювані поведінкові шаблони, що сформувалися під впливом внутрішніх норм і правил взаємодії, які запровадили лідери – ініціатори створення цих організацій, за деякий час набувають ознак відповідної організаційної культури, традиції або звичаю – історично засвоєних організаційних практик (габітусів⁸⁴²), які несвідомо відтворює спільнота у процесі своєї життєдіяльності. На нашу думку, саме у такий спосіб формувалося звичаєве право в Україні⁸⁴³. Сформувавшись і закріпившись, організаційна культура здатна чинити доволі сильний вплив на організаційну поведінку учасників спільноти, зумовлюючи відтворення притаманних їй організаційних практик навіть тоді, коли вони вже стають неактуальними. У такий спосіб діяльність організації під впливом сформованої

⁸³⁹ Макклелланд Д. Мотивация человека. — СПб.: Питер, 2007. — 672 с.

⁸⁴⁰ Kees Keizer, Siegwart Lindenberg, Linda Steg. Science, 12 Dec 2008: Vol. 322, Issue 5908, pp. 1681-1685. Available at Science: <https://science.sciencemag.org/content/322/5908/1681.abstract>

⁸⁴¹ Росс Л., Нисбетт Р. Человек и ситуация: перспективы социальной психологии / Л. Росс, Р. Нисбетт; пер. с англ. В. В. Румынского; под ред. Е. Н. Емельянова, В. С. Магуна. — М.: Аспект Пресс, 1999. — 429 с.

⁸⁴² Бурдьё П. Структура, габитус, практика [Електронний ресурс] / П. Бурдьё // — 1979. — Режим доступа: <http://www.old.jourssa.ru/1998/2/4bourd.html>

⁸⁴³ Иванишев Н. Д. О древних сельских общинах в Юго-Западной России / Н. Д. Иванишев. — К., 1863. — С. 3-34

організаційної культури набуває певної інерційності, що чинить опір спробам підважити чи змінити її традиційний перебіг.

(4) Запроваджені лідерами – ініціаторами створення політичної партії норми і правила взаємодії її членів зумовлюють формування і підтримку певного співвідношення чоловіків та жінок у складі партійних підрозділів. Сформувавшись, це співвідношення вже само посилює і підтримує норми і правила, які зумовили його встановлення, а також впливає на поведінку учасників взаємодії, активуючи або пасивуючи їх.

Бельгійський фінансист і вчений, «архітектор Євро» Б. Ліетар у своїй книзі⁸⁴⁴ відносить *більшість існуючих в минулому і сучасних організацій до чоловічого – вертикального або ієрархічно структурованого типу, що зумовило надмірну активацію архетипу Повелителя (Батька) та подавило архетип Великої Матері. Такий дисбаланс у проявленні цих двох основних архетипів спричинив резонансну активацію тіней цих та інших виділених автором ключових архетипів колективного несвідомого.*

Члени таких організацій безперервно ранжуються, ініціюючи та здійснюючи ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів, з метою піднятися на якомога вищий щабель ієрархічної драбини. Це забезпечується їхньою автоматичною активацією на біологічному рівні (див. тут⁸⁴⁵ і тут⁸⁴⁶). В той же час мережеві горизонтальні структури відносяться до жіночого типу. У них комфортно перебувати жінкам, що уникають ескалації міжособистісних та міжгрупових конфліктів, оскільки на біологічному рівні їхня активація з метою реалізації цих конфліктів автоматично не підтримується.

Долати дисбаланс проявлення згаданих вище двох основних архетипів Б. Ліетар рекомендує доповненням існуючих ієрархічних структур мережевими структурами, що й забезпечує розроблена нами змінна структура політичних партій – динамічна мережа (див. тут⁸⁴⁷, тут⁸⁴⁸ і тут⁸⁴⁹).

В ідеологічних партіях лідерського типу усі їхні члени досить сильно відчують власну приналежність до своєї організації – добре ідентифікують себе з нею,

⁸⁴⁴ Лиетар Б. Душа денег / Б. Лиетар. – М. : Олімп ; АСТ ; Астрель, 2007. – 365 с.

⁸⁴⁵ Олескин А. В. Биополитика. Политический потенциал современной биологии: философские, политологические и практические аспекты / А. В. Олескин. – М. : МГУ им. В. М. Ломоносова, 2006. – 583 с.

⁸⁴⁶ Жуков Д. А. Стой, кто ведет? Биология поведения человека и других зверей: в 2 т. / Д. А. Жуков. – М. : Альпина нон-фикшн, 2014. – 564 с.

⁸⁴⁷ Плахтій Т. Організаційна структура партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 липня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/90470>

⁸⁴⁸ Плахтій Т. Модель поліструктурної партії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 березня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/104196>

⁸⁴⁹ Плахтій Т. Динамічна мережа у системі конфігурацій Генрі Мінцберга [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 серпня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/106783>

відчувають гордість за її успіхи та переживають невдачі. Фактично, можна вважати, що ця ідентифікація забезпечує сталу підтримку політичної партії її членством та електоральним ядром.

Однак, внаслідок дії закону олігархізації Міхельса, у таких організаціях безперервно відбувається концентрація влади в руках членів керівних органів різнорівневих партійних підрозділів, що зумовлює ручне управління цими підрозділами із порушенням вимог та правил, які встановлені статутами і які визначають відповідний порядок їхньої діяльності. В результаті цього, згідно теорії розбитих вікон⁸⁵⁰, відбувається інституційне руйнування таких організацій внаслідок порушення їхніми лідерами, членами та прихильниками усіх інших початкових партійних принципів, цінностей та правил, переорієнтація на інші цілі та, зрештою, здійснення корупційних дій значною частиною їхніх представників в органах державної влади.

Відсутність усталених поведінкових схем і шаблонів в умовах ручного позастатутного управління різнорівневими партійними підрозділами не сприяє формуванню сталої організаційної культури, а практичне згортання діяльності партій у міжвиборчий період і / або після перемоги на виборах руйнує навіть потенційну можливість закріплення і відтворення відповідних цій культурі інституційних практик у партійних підрозділах.

Традиційно ієрархічна структура ідеологічних партій лідерського типу зумовлює жорсткі внутрішні конфлікти за владу та нестерпну конфліктну атмосферу всередині таких організацій, що спричинює критично великий дисбаланс співвідношення кількості жінок до кількості чоловіків у складі їхніх різнорівневих підрозділів на користь останніх. При цьому запроваджене під зовнішнім тиском квотування участі жінок у цих підрозділах та у списках кандидатів на представництво в органах влади від них відразу перетворюється на імітацію і не може зумовити належний ефект в умовах епізодичної діяльності самих цих підрозділів.

Тому в ідеологічних партіях лідерського типу приналежнісна мотивація у цілому значно слабше впливає на поведінку та рівень активності їхніх членів, ніж дія закону олігархізації Міхельса, яка системно пасивує останніх.

В інвестиційних партійно-політичних проєктах відчуття приналежності до організацій є значно слабшим ніж в ідеологічних партіях лідерського типу, хоча воно й утримується на такому ж рівні, як і у більшості бізнесових організацій. Особливо це стосується членів-«працівників» таких організацій, які, маючи сталу заробітну

⁸⁵⁰ Kees Keizer, Siegwart Lindenber, Linda Steg. Science, 12 Dec 2008: Vol. 322, Issue 5908, pp. 1681-1685. Available at Science: <https://science.sciencemag.org/content/322/5908/1681.abstract>

плату, діють за чітко встановленим працедавцями порядком, який з часом може перерости у традицію і набути ознак організаційної культури відповідного типу.

В той же час партійний загал, який епізодично залучається до партійної діяльності за гроші інвесторів, працює не за сталим порядком, який визначено у статутах, а згідно дискретних рішень лідерів партії, що приймаються з метою реалізації інтересів їхніх інвесторів. В умовах відсутності постійної статутної діяльності це унеможлиблює формування сталої організаційної культури у членів таких організацій, що зменшує і так низький вплив на їхню поведінку приналежнісної мотивації.

Внаслідок цілеспрямованої кадрової політики інвесторів співвідношення кількості чоловіків та жінок серед членів-«працівників» такої партії, може наближатися до одиниці, що позитивно впливає на поведінку останніх у процесі партійної діяльності і певним чином збільшує ефективність та результативність партійних підрозділів. Однак це жодним чином не впливає на поведінку і рівень активності партійного загалу, який, незалежно від статі, на платній основі залучається до партійної діяльності тимчасово, переважно у період виборів.

Таким чином, на фоні матеріальної мотивації, яка є основною мотивацією в інвестиційних партійно-політичних проектах, приналежнісна мотивація у цілому дуже слабо впливає на поведінку та рівень активності членів цих організацій.

У різнорівневих підрозділах політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею системна безконфліктна діяльність у складі розширених засідань їхніх керівних органів зумовить формування сталої позитивної ідентичності у члені цих підрозділів, яка виникатиме з усвідомлення ними власного членства в партії на основі ціннісного та емоційного значення, що надається цьому членству.

В силу того, що діяльність різнорівневих партійних підрозділів такої партії відбуватиметься за методикою колективної діяльності в динамічній мережі, а порядок її перебігу буде контролюватися відповідними процесними групами і забезпечуватися неформальними лідерами – політиками, переважна більшість членів партії, у відповідності до теорії розбитих вікон⁸⁵¹, буде схильна дотримуватися встановлених правил, а також норм, принципів та цінностей, які включає партійна ідеологія.

Тривале відтворення такого порядку зумовить формування відповідної організаційної культури у членів організації, яка з часом трансформується у традицію або звичай, що володіє певною інерційністю і, відповідно, певною опірністю до змін. Тобто переростання порядку діяльності у звичай ускладнить здійснення спроб

⁸⁵¹ Kees Keizer, Siegwart Lindenber, Linda Steg. Science, 12 Dec 2008: Vol. 322, Issue 5908, pp. 1681-1685. Available at Science: <https://science.sciencemag.org/content/322/5908/1681.abstract>

деструктивного зовнішнього чи внутрішнього управління за структурою⁸⁵² такою партією з метою зміни зумовлених цим порядком її емерджентних якостей і зміни організаційної поведінки її членів.

Безконфліктна робота членів розширених засідань керівних органів різнорівневих підрозділів політичної партії зі змінною структурою, яку забезпечить методика колективної діяльності в динамічній мережі, зумовить появу комфортних умов участі жінок у діяльності такої організації, що у природний спосіб встановить рівновагу їхньої кількості із кількістю чоловіків у складі усіх партійних підрозділів. Це, у свою чергу, позитивно впливатиме на діяльність членів цих підрозділів, підвищуючи її ефективність та результативність, а також сприятиме формуванню відповідної організаційної культури та довіри всередині такої партії.

Таким чином, приналежнісна мотивація стане однією із найбільш важливих складових комбінації мотивацій членів різнорівневих підрозділів політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею.

9.1.4.11. Фасилітативна мотивація

Фасилітативну мотивацію ми розглядаємо як вплив на поведінку членів партійних підрозділів базового групового ефекту – реакції цих членів *на присутність інших людей (соціальної фасилітації та інгібіції)*⁸⁵³. *Вплив присутності інших людей на психіку і поведінку окремої людини є основоположним феноменом соціальної психології і здійснюється несвідомо.*

Соціальна фасилітація в широкому сенсі – це посилення домінантних (звичних, добре засвоєних) реакцій людини в присутності інших.

Соціальна фасилітація у вузькому сенсі розуміється як посилення мотивації людини вирішити поставлену перед ним задачу в присутності інших людей.

Існує три причини виникнення ефекту соціальної фасилітації:

1) *соціальне збудження, тобто збудження нервової системи внаслідок присутності інших людей, є вродженим – воно притаманне більшості соціальних тварин;*

2) *страх соціальної оцінки або стурбованість тим, як нас оцінюють інші люди. Тобто, іншими словами, якщо людина думає, що її оцінюють, то домінантна реакція посилюється;*

⁸⁵² Тарасенко Ф.П. Прикладной системный анализ : учебное пособие / Ф.П. Тарасенко. – М. : КНОРУС, 2010. – 224 с.

⁸⁵³ Почебут Л. Г., Мейжис И. А. Социальная психология / Л. Г. Почебут, И. А. Мейжис. Санкт-Петербург : Питер, 2010. – 665 с.

3) відволікання уваги від конкретного завдання і конкретної діяльності і перемикання уваги на оточуючих. Це перевантажує когнітивну систему і викликає збудження.

Соціальна інгібіція – це ослаблення мотивації людини вирішити поставлену перед ним задачу в присутності інших людей.

Отже, людина реагує на присутність інших людей несвідомо. Виділяють наступні фактори, від яких залежить ступінь реакції:

- кількість оточуючих людей. Вплив інших зростає зі збільшенням їхньої кількості. Людина набагато сильніше збуджується в оточенні великої кількості людей. Масовість підвищує збудження, яке загострює домінуючу реакцію;
- взаємини симпатії або антипатії всередині групи;
- значимість оточуючих людей для людини;
- ступінь просторової близькості між людьми. Соціальне збудження тим сильніше, чим тісніше один до одного розташовуються люди.

В ідеологічних партіях лідерського типу фасилітативна мотивація, частково впливатиме на поведінку членів керівних органів різнорівневих партійних підрозділів. Однак, ця мотивація практично не впливатиме на поведінку членів партії у її робочому режимі через майже повну відсутність колективної діяльності у складі цих підрозділів внаслідок їхньої пасивації під дією закону олігархізації Міхельса.

В інвестиційних партійно-політичних проєктах фасилітативна мотивація також впливатиме на поведінку лише членів-«працівників», не здійснюючи жодного впливу на партійний загал, діяльність якого у складі партійних підрозділів розгортається лише у період виборів і забезпечується тимчасовими грошовими виплатами.

У різнорівневих підрозділах політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею сформований на основі методики колективної діяльності в динамічній мережі **порядок колективної діяльності** забезпечить реалізацію наступних факторів, які безпосередньо впливатимуть на ступінь активації їхніх членів.

По-перше, колективна діяльність членів партійних підрозділів із вироблення, обговорення, узгодження і прийняття рішень завжди відбуватиметься у складі великих груп в одному приміщенні, що підвищить ступінь просторової близькості і, відповідно, посилить збудження усіх учасників таких груп – тобто активує їх.

По-друге, така колективна діяльність членів партійних підрозділів передбачає їхній циклічний перерозподіл і взаємодію у малих секторальних і перехресних групах в умовах, за яких неможливо здійснити ескалацію конфлікту, що зумовить

підвищення значимості цих груп і формування довіри між їхніми членами внаслідок того, що вони не зможуть проявляти агресії один до одного. Таким чином, колективна взаємодія членів партійних підрозділів у цих групах завжди буде конкурентною без можливості її переростання у конфронтацію, що зумовить безперервне і стале активування учасників взаємодії.

Отже, фасилітативна мотивація у комбінації з іншими видами мотивації відіграватиме важливу роль у впливі на поведінку членів різнорівневих підрозділів політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею.

9.1.4.12. Ретроспективна мотивація

Ретроспективну мотивацію ми розглядаємо як вплив на поведінку членів партійних підрозділів *ретроспективного смислу, як пережитого досвіду, наповненого значенням: люди можуть знати, що вони роблять, тільки після того, як вони зробили це*⁸⁵⁴. Це стається тому, що значення створюється тільки тоді, коли ми звертаєм увагу на те, що вже сталося. При цьому, оскільки увага спрямована назад із конкретної точки в часі (конкретного «тут і зараз»), все, що б не сталося в цей момент, вплине на те, що нового буде виявлено, коли люди озирнуться назад. В той же час все, що буде впливати на спогад, вплине і на смисл, який сформуєть із цих спогадів⁸⁵⁵.

Зазначимо, що теорію залежності мотивації від минулого досвіду у 1938 році розробив Б. Скіннер⁸⁵⁶.

В ідеологічних партіях лідерського типу незначні за обсягом позитивні спогади пересічних членів партійних підрозділів про яскраві моменти майже відсутньої колективної діяльності у минулому часто змішуються із гіркотою поразок у міжособистісних та міжгрупових конфліктах, які супроводжували цю діяльність у процесі ранжування за лідерство, а також із відчуттям несправедливості, якою завершувалися ці конфлікти. Тому ретроспективна мотивація у партіях такого типу слабо і не завжди позитивно впливає на поведінку їхніх членів.

В інвестиційних партійно-політичних проєктах доволі насиченими є спогади їхніх нечисельних членів-«працівників», що суттєво впливає на їхню поведінку, однак спогади партійного загалу, який залучається до діяльності лише під час виборів, є доволі розмитими через фрагментарність такої діяльності і часто змішані із гіркотою неповної оплати їхньої участі або із невиплатою обіцяної винагороди.

⁸⁵⁴ Schutz, A. (1967). The phenomenology of the social world. Evanston, IL: Northwestern University Press

⁸⁵⁵ Вейк К. Смислопроизводство в организациях / Карл Вейк; пер. с англ. Власов П. К., Коченгин А. В.; науч. ред. Власов П. К. – Х.: Гуманитарный Центр, 2015. – 320 с.

⁸⁵⁶ Теория усиления мотивации Б. Скиннера [Электронный ресурс] / Infomanagement : веб-сайт. – Режим доступа: http://infomanagement.ru/lekciya/Teoriya_Skinera

Тому ретроспективна мотивація слабо і не завжди позитивно впливає на поведінку партійного загалу.

У різнорівневих підрозділах політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею вплив ретроспективної мотивації на їхніх членів відбуватиметься внаслідок вироблення ними ретроспективного смислу, як пережитого досвіду безконфліктної колективної діяльності, наповненого значенням, яке створюється у процесі цієї діяльності в умовах відсутності агресії зі сторони інших учасників взаємодії. При цьому стале вироблення у процесі роботи партійних підрозділів передбачених методологією діяльності основного і додаткового продуктів⁸⁵⁷ (див. розділ 1.3) зумовить безперервну появу нових точок фокусування уваги членів цих підрозділів у минулому, що вплине на зміст та обсяг їхніх спогадів і, відповідно, на смисл, який вони сформують із цих спогадів.

9.1.5. Базові комбінації видів мотивації членів політичних партій різних типів на різних етапах їхньої життєдіяльності

9.1.5.1. Мотивації лідерів і членів ідеологічних партій лідерського типу

У момент створення та на початку розгортання ідеологічних політичних партій лідерського типу (схема 9.4) драйвером, основним природним «паливом» або ключовою мотивацією, яка зумовлює залучення та активну участь у їхній діяльності як простих членів, так і лідерів – членів керівних органів різнорівневих партійних підрозділів, є ідеологічна мотивація, що формується шляхом фокусування їхньої уваги на (1) образі бажаного майбутнього та посилюється у рази формуванням і форсуванням (2) образу реального або уявного ворога, який перешкоджає реалізації першого і, дуже часто, (3) образу Героя – лідера партії, який здатний очолити боротьбу і успішно подолати цього ворога. Тобто ця мотивація виникає для реалізації потреби у безпеці членів та прихильників партії в умовах потенційної агресії зі сторони реального або уявного ворога. Потреба у безпеці належить до другого рівня піраміди Маслоу, а, отже, мотивація, яка виникає для її задоволення, спроможна спричинити виділення достатньо великого обсягу соціальної енергії членами партії, яку лідери у можуть акумулювати і спрямовувати на реалізацію як спільних, так і усвідомлених власних цілей.

Таким чином, на етапі створення і розгортання ідеологічних партій лідерського типу комбінації основних видів мотивації їхніх лідерів та партійного загалу є практично тотожними, а незначна відмінність між ними полягає у більшій частці

⁸⁵⁷ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

владної мотивації у лідерів, що, головним чином, і забезпечується здобуттям ними лідерства у їхніх партійних підрозділах.

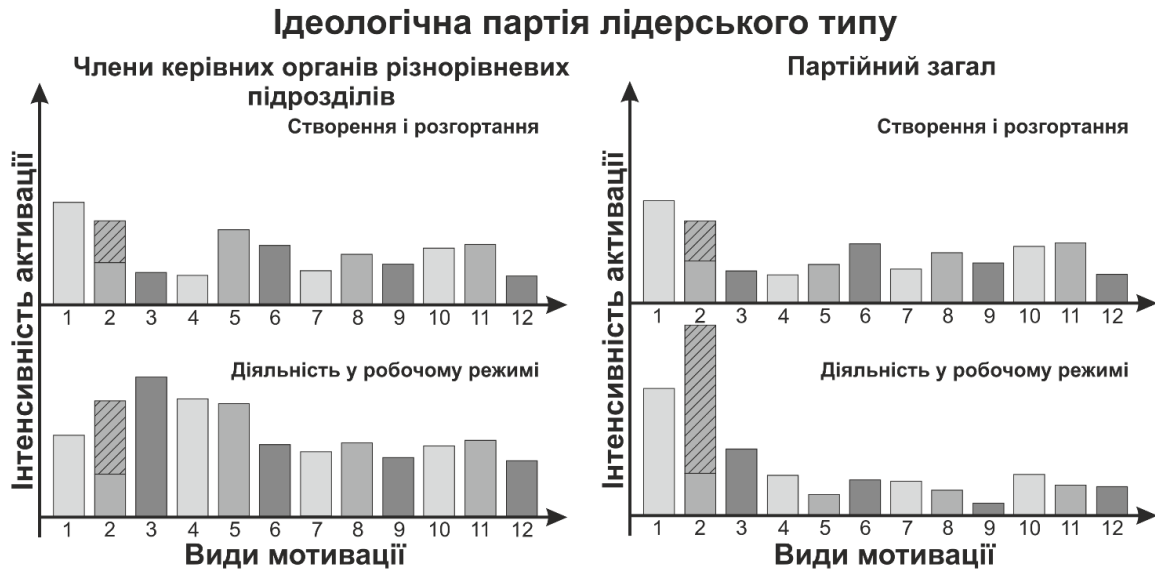


Схема 9.4. Комбінації основних видів мотивації лідерів та членів ідеологічних партій лідерського типу на початку їхньої діяльності та після виходу у робочий режим (ілюстративний графік).

Основні види мотивації: **(1) лідерська** (активація у присутності харизматичного лідера); **(2) ідеологічна** (активація образом майбутнього (не заштриховано) та діапазон зміни її інтенсивності у випадку формування і форсування образу ворога (заштриховано)); **(3) матеріальна** (активація зміною розміру грошових виплат); **(4) адміністративна** (активація вибіркоким застосуванням законодавства); **(5) владна** (активація впливом на процеси вироблення і прийняття рішень); **(6) особистісна** (активація можливістю особистісного та кар'єрного зростання); **(7) цільова** (активація персональними цілями); **(8) конкурентна** (активація конкуренцією); **(9) погладжувально-оцінкова** (активація позитивними погладжуваннями і визнанням вкладу у спільну справу); **(10) приналежнісна** (активація під тиском великої групи); **(11) фасилітативна** (активація присутністю інших); **(12) ретроспективна** (активація оглядом того, що вже зроблено).

Однак у процесі виходу ідеологічних партій лідерського типу у робочий режим під дією закону олігархізації Міхельса відбувається формування стійких керівних ядер різнорівневих партійних підрозділів, які концентрують владу та формують монополію на доступ до партійної інформації. Цей процес посилюється залученням фінансових ресурсів від інвесторів, які, навзаєм, намагаються неформально впливати на рішення партії та рішення її представників у державних органах влади. Володіючи владою всередині своїх організацій та маючи доступ до всієї партійної інформації, члени цих ядер швидко усвідомлюють власні інтереси та починають їх реалізовувати, використовуючи потенціал своїх організацій та залучені від інвесторів ресурси. Це зумовлює зміну їхніх мотивацій – на передній план

виходять матеріальна, адміністративна і владна мотивації. Ті лідери, які залишаються вмотивованими ідеологією, поступово маргіналізуються і витискаються із складу керівних органів різнорівневих партійних підрозділів їхніми більш прагматичними і / або цинічними колегами. Разом з тим, внаслідок системної залученості усіх членів керівного ядра до партійної діяльності, нехай і у складі лише своїх малих груп, вони частково активуються тими мотиваціями, які виникають у процесі їхньої взаємодії і колективної діяльності: цільовою, конкурентною, погладжувально-оцінковою, приналежнісною, фасилітативною та ретроспективною.

В той же час, з метою активації партійного загалу лідери різнорівневих підрозділів ідеологічних партій лідерського типу вимушені посилено формувати і форсувати образ ворога та мотивувати цей загал необхідністю задоволення його потреби у безпеці⁸⁵⁸. Для цього вони використовують весь набір сучасних політичних технологій, хоча у мирний час в інформаційному суспільстві із його наростаючими потоками інформації, яка надходить ззовні та розриває увагу членів партії, ідеологічної мотивації просто не вистарчає для забезпечення елементарної волонтерської участі членів партії у партійних заходах і у виборчому процесі. Тому лідери різнорівневих партійних підрозділів змушені шукати фінансові ресурси для тимчасового матеріального стимулювання залучених до такої діяльності членів партії.

Отже після виходу у робочий режим ідеологічних партій лідерського типу комбінація мотивацій лідерів – членів керівних органів різнорівневих підрозділів цих організацій кардинально відрізняються від комбінації мотивацій партійного загалу і, як ми покажемо далі, стає практично тотожною з комбінацією мотивацій партійного загалу інвестиційно-партійних проєктів.

При цьому важливо відзначити, що цільова, конкурентна, погладжувально-оцінкова, приналежнісна, фасилітативна і ретроспективна мотивації в ідеологічних партіях лідерського типу практично не впливають на активність партійного загалу, оскільки це можливо лише у випадку системної колективної діяльності останніх у складі різнорівневих партійних підрозділів, яка у таких партіях має тенденцію до згортання внаслідок дії закону олігархізації Міхельса.

⁸⁵⁸ Плахтій Т. Умови вибору організованими елітними групами стратегій співробітництва на протидію стратегіям конфронтації у процесі їх конкурентної взаємодії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі. Теорія і технологія. – 7 лютого 2013. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2013/02/07/spivrobotnytstvo-umovu-vybor/>

9.1.5.2. Мотивації лідерів і членів інвестиційних партійно-політичних проєктів

У момент створення та на початку розгортання інвестиційних партійно-політичних проєктів (схема 9.5) драйвером або ключовою мотивацією членів-«працівників» партії є матеріальна мотивація, що дозволяє урухомити «партійну машину». Матеріальна мотивація на цьому етапі також є основною мотивацією для простих членів партії, які на палатній основі тимчасово залучаються до діяльності її різномірних підрозділів, часто зберігаючи надію на доступ до влади, на вибіркове застосування законодавства щодо себе у випадку успіху партії на виборах, на особистісне зростання у процесі партійної діяльності.

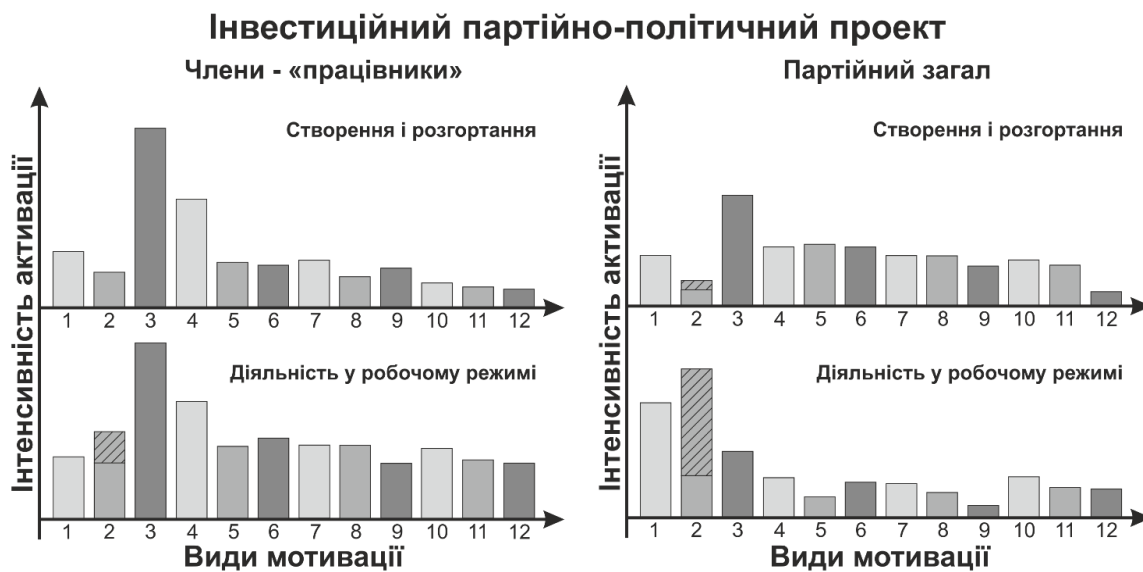


Схема 9.5. Комбінації основних видів мотивації членів-«працівників» і партійного загалу інвестиційних партійно-політичних проєктів на початку їхньої діяльності та після виходу у робочий режим (ілюстративний графік).

Основні види мотивації: **(1) лідерська** (активація у присутності харизматичного лідера); **(2) ідеологічна** (активація образом майбутнього (не заштриховано) та діапазон зміни її інтенсивності у випадку формування і форсування образу ворога (заштриховано)); **(3) матеріальна** (активація зміною розміру грошових виплат); **(4) адміністративна** (активація вибіркоким застосуванням законодавства); **(5) владна** (активація впливом на процеси вироблення і прийняття рішень); **(6) особистісна** (активація можливістю особистісного та кар'єрного зростання); **(7) цільова** (активація персональними цілями); **(8) конкурентна** (активація конкуренцією); **(9) погладжувально-оцінкова** (активація позитивними погладжуваннями і визнанням вкладу у спільну справу); **(10) приналежнісна** (активація під тиском великої групи); **(11) фасилітативна** (активація присутністю інших); **(12) ретроспективна** (активація оглядом того, що вже зроблено).

З метою розгортання партії та її виходу у робочий режим в умовах відсутності достатнього обсягу фінансових ресурсів, які в принципі неможливо залучити для

оплати діяльності партійного загалу на постійній основі, інвестори і /або лідери інвестиційних партійно-політичних проєктів змушені використовувати політичні технології у якості інструменту активації її членів та прихильників ідеологічною мотивацією. Вона, як і у попередньому випадку, включає картинку майбутнього та образ реального або віртуального ворога, який перешкоджає його реалізації і дуже часто – образ Героя – лідера партії, який здатний очолити боротьбу і успішно подолати цього ворога.

Після виходу у робочий режим і в умовах залучення достатнього обсягу фінансових ресурсів, лідери різнорівневих підрозділів інвестиційних партійно-політичних проєктів також мотивуються матеріально. Разом з тим їхня активність посилюється можливістю справляти владу і вибірково, переважно із дозволу інвесторів, застосовувати законодавство внаслідок концентрації у їхніх руках внутрішньо-організаційної та державної (після перемоги на виборах) влади і монополізації доступу до всього обсягу партійної інформації у їхніх підрозділах. Тобто на поведінку лідерів різнорівневих підрозділів таких партій доволі сильно впливають владна та адміністративна мотивація.

В той же час, внаслідок залученості лідерів і членів-«працівників» інвестиційних партійно-політичних проєктів до партійної діяльності, нехай і у складі лише своїх малих груп, вони частково стимулюються діяльними мотиваціями, які виникають у процесі їхньої взаємодії і колективної діяльності: цільовою, конкурентною, погляджувально-оцінковою, приналежнісною, фасилітативною та ретроспективною.

Слід розуміти, що ті з членів-«працівників», які самоактивуються несанкціонованими інвесторами мотиваціями і, як наслідок, виходять з-під контролю останніх, жорстко усуваються ними із партії.

Це дозволяє зробити висновок про те, що ідеологічні політичні партії лідерського типу відрізняються від інвестиційних партійно-політичних проєктів лише у момент їхнього створення та на початку їхньої життєдіяльності. Після виходу у робочий режим їх практично неможливо розрізнити – вони трансформуються у гібрид, набуваючи якостей організацій обох цих типів.

Характерною особливістю політичних партій обох представлених типів є використання різних комбінацій мотивації для лідерства (тобто членів керівних органів різнорівневих партійних підрозділів) та партійного загалу.

У робочому режимі у політичних партіях обох представлених вище типів активація лідерів відбувається в основному матеріальною, адміністративною та владною мотиваціями.

В той же час, партії обох цих типів у робочому режимі для активації партійного загалу використовують високоенергетичну ідеологічну мотивацію у частині формування і форсування образу реального або уявного ворога, яка спрямована задовольнити потребу у безпеці членів та прихильників партії від його потенційної агресії.

Разом з тим, основною проблемою робочого режиму політичних партій цих обох типів, і, відповідно, їхніх гібридів, є відсутність системної діяльності їхніх членів у складі різнорівневих партійних підрозділів, що не дозволяє задіяти перелічені нами додаткові види мотивації для активації партійного загалу. До того ж, відсутність системної діяльності не дозволяє у повній мірі розкрити потенціал таких організацій, оскільки обсяг роботи, який може виконати мала група лідерів або членів-«працівників» їхніх різнорівневих підрозділів, є неспівмірно меншим за обсяг, який могла би виконати велика група усіх членів партійного підрозділу у разі їхньої активації.

Отже, основною причиною відсутності системної партійної діяльності в ідеологічних партіях лідерського типу є пасивація партійного загалу в результаті дії закону олігархізації Міхельса. А в інвестиційних партійно-політичних проєктах системна діяльність членів різнорівневих партійних підрозділів просто не передбачена, оскільки вона може впливати на зміст вироблених рішень, що суперечить намірам та інтересам інвесторів. У їхніх гібридах ці причини поєднуються, посилюючи одна одну.

Концентрація влади керівними органами і / або лідерами різнорівневих партійних підрозділів партій обох цих типів та їхніх гібридів, з однієї сторони, згідно із «логікою колективної дії» Мансура Олсона⁸⁵⁹, приводить до реалізації інтересів малих груп членів їхніх керівних органів та інвесторів за рахунок інтересів членів партії та всього суспільства. З іншої сторони, це відсікає широкий загал членів і не членів партії – експертів, політиків, бізнесменів та громадських активістів від моніторингу змін у зовнішньому середовищі та, відповідно, від вироблення, обговорення, узгодження і прийняття партійних рішень, що знижує адекватність та фаховість останніх.

9.1.5.3. Мотивації членів партії зі змінною структурою – динамічною мережею

У розділі 10 і в роботі⁸⁶⁰, розглядаючи діяльність ініціативної групи зі створення політичної партії зі змінною структурою, ми розбили її на чотири етапи. При

⁸⁵⁹ Олсон М. Логика коллективных действий: общественные блага и теория групп / М. Олсон. – М. : ФЭИ, 1995. – 174 с.

⁸⁶⁰ Плахтій Т. Діяльність ініціативної групи із побудови партії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 23 жовтня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/108310>

переході на кожен наступний етап відбувається організаційно-структурний метаморфоз такої групи – повністю або частково змінюється її організаційна структура, порядок діяльності, механізми координації, цільова аудиторія, особовий склад учасників, тощо.

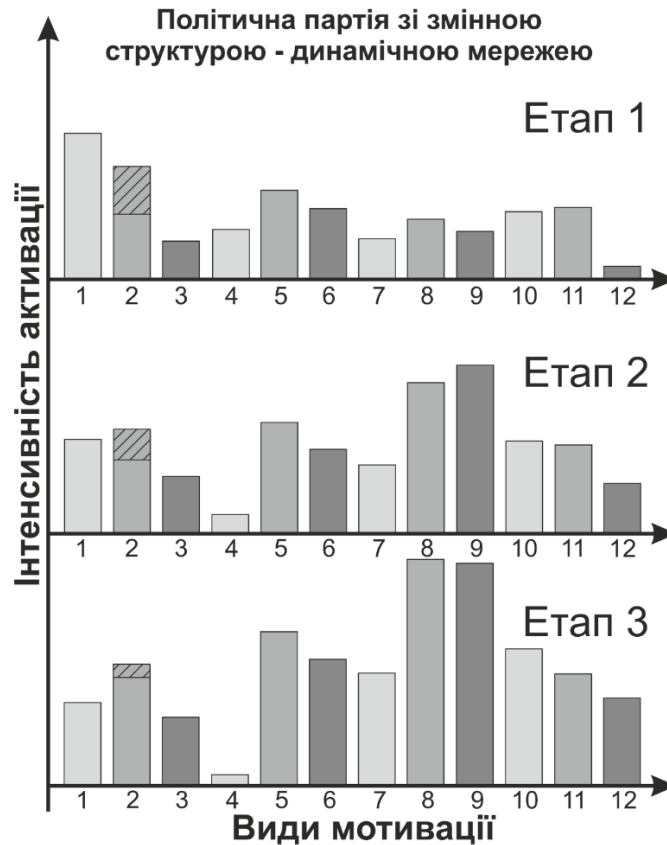


Схема 9.6. Комбінації основних видів мотивації в політичних партіях зі змінною структурою – динамічною мережею на перших трьох етапах їхнього створення та розгортання (ілюстративний графік).

Основні види мотивації: **(1) лідерська** (активація у присутності харизматичного лідера); **(2) ідеологічна** (активація образом майбутнього (не заштриховано) та діапазон зміни її інтенсивності у випадку формування і форсування образу ворога (заштриховано)); **(3) матеріальна** (активація зміною розміру грошових виплат); **(4) адміністративна** (активація вибіркоким застосуванням законодавства); **(5) владна** (активація впливом на процеси вироблення і прийняття рішень); **(6) особистісна** (активація можливістю особистісного та кар'єрного зростання); **(7) цільова** (активація персональними цілями); **(8) конкурентна** (активація конкуренцією); **(9) погладжувально-оцінкова** (активація позитивними погладжуваннями і визнанням вкладу у спільну справу); **(10) приналежнісна** (активація під тиском великої групи); **(11) фасилітативна** (активація присутністю інших); **(12) ретроспективна** (активація оглядом того, що вже зроблено).

Отже створення і розгортання політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею включає чотири наступні етапи, які кардинально відрізняються один від одного з організаційно-структурної точки зору: (1) створення ініціативної групи, (2) розширення ініціативної групи, (3) створення центрального партійного підрозділу та його вихід у робочий режим, (4) фрактальне розгортання взаємно вкладених різнорівневих партійних підрозділів. При цьому, зміна мотивації членів партійних підрозділів, що створюються і розгортаються на четвертому етапі, є тотожною зміні їхньої мотивації на перших трьох етапах створення і розгортання центрального партійного підрозділу, оскільки в обох випадках ці процеси є практично однаковими. Тому достатньо розглянути мотивації членів такої партії лише на перших трьох етапах (схема 9.6).

На першому етапі, у момент створення політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею ініціативною групою, комбінація мотивацій усіх її членів буде подібною до комбінації мотивацій лідерів і партійного загалу ідеологічних партій лідерського типу. При цьому, на нашу думку, драйвером активності членів ініціативної групи стане лідерська мотивація, яка виникає при взаємодії із харизматичними політиками – потенційними лідерами партії. Тобто на цьому етапі створення партії важливу роль відіграватимуть особисті якості учасників ініціативної групи – політиків, що здатні до самоактивації, із достатнім обсягом політичної волі, без участі та активності яких, а, головне, без розуміння ними того, що саме і чому вони роблять, неможливо урухомити організацію.

Отже на першому етапі лідерська та ідеологічна мотивації мають забезпечити генерування достатнього обсягу соціальної енергії членами ініціативної групи для запуск її системної діяльності із вироблення основних програмних документів⁸⁶¹ (див. розділи 10.4.1 і 10.5.1). Успішне завершення цього етапу стане передумовою організаційно-структурної трансформації ініціативної групи з метою її переходу до наступного етапу діяльності та формування відповідної йому комбінації мотивацій.

На другому етапі, при розширенні складу ініціативної групи і в результаті взаємодії усіх її членів у процесі вироблення, обговорення, узгодження і прийняття рішень у відповідності до запропонованого нами порядку⁸⁶², на передній план вийдуть високоенергетичні **конкурентна і погладжувально-оцінкова** мотивації,

⁸⁶¹ Плахтій Т. Діяльність ініціативної групи із побудови партії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 23 жовтня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/108310>

⁸⁶² Плахтій Т. Діяльність ініціативної групи із побудови партії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 23 жовтня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/108310>

які, як ми показали у роботах тут⁸⁶³ і тут⁸⁶⁴, спрямовані на задоволення потреб базового – біологічного рівня піраміди Маслоу. Це забезпечить інтеграція у згаданий порядок діяльності відповідних організаційно-технологічних інструментів для блокування та ескалації міжособистісних та міжгрупових конфліктів всередині ініціативної групи. Серед них: (1) розподіл учасників ініціативної групи у підгрупи, що закріплені за визначеними нею пріоритетними секторами діяльності; (2) формуванням порядку денного у пріоритетних секторах діяльності ініціативної групи відповідними секторальними групами; (3) формування та представлення проєктів рішень із секторальних питань порядку денного відповідними секторальними групами; (4) можливістю підчас обговорення наживо проєктів рішень секторальних питань порядку денного учасникам інших секторальних підгруп задавати лише питання на розуміння; (5) подача власних зауважень, доповнень, заперечень та альтернатив до усіх проєктів рішень лише у письмовій формі; (6) отримання, збір та узгодження усіх пропозицій, а також вироблення на їхній основі остаточних проєктів рішень тією ж секторальною групою, яка розробляла і представляла їхні початкові проєкти; (7) прийняття рішень шляхом голосування кваліфікованою більшість у 2/3 від поточної кількості членів ініціативної групи⁸⁶⁵ (див. розділи 10.4.2 і 10.5.2).

При цьому дещо зменшиться вплив **лідерської** мотивації та залишиться приблизно на однаковому рівні вплив **ідеологічної** мотивації на фоні підвищення впливу усіх інших видів мотивації, що виникають у процесі колективної діяльності: **цільової, приналежнісної, фасилітативної і ретроспективної**.

Зменшення лідерської мотивації буде зумовлене формуванням реального полілідерства в умовах безконфліктної співпраці лідерів-політиків, яка забезпечуватиметься на цьому етапі запропонованим нами порядком їхньої колективної діяльності. Окрім того, до зменшення лідерської мотивації призведе безперервний перерозподіл влади серед усіх членів ініціативної групи у процесі розширення останньої, що посилюватиметься можливістю експертів тимчасово ставати ситуативними лідерами. Це, відповідно, зумовить перехід права і можливості трактувати ідеологію від лідера чи кількох лідерів до реального суб'єкта – ініціативної групи, який складають усі її члени.

Разом з тим, раціональне обговорення усіх питань порядку денного ініціативною групою в умовах підвищення впливу на її членів сукупності мотивацій, які

⁸⁶³ Плахтій Т. Архетипні засади діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 15 липня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/81499>

⁸⁶⁴ Плахтій Т. Взаємодія членів підрозділів політичних партій у контексті транзакційного і архетипового підходу / Плахтій Т. О. // Публічне урядування: збірник. No 1 (26) — лютий 2021. К. : ПрАТ “ВНЗ “Міжрегіональна Академія управління персоналом”, 2021. — С. 190-202

⁸⁶⁵ Плахтій Т. Діяльність ініціативної групи із побудови партії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 23 жовтня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/108310>

виникають у процесі колективної діяльності, унеможливить формування і форсування будь-ким з них образу уявного ворога, що дозволить ініціативній групі сконцентруватися на образі майбутнього. Таким чином, незважаючи на зменшення впливу тієї складової ідеологічної мотивації, яка пов'язана із формуванням і форсуванням образу ворога, рівень впливу на активність членів ініціативної групи ідеологічної мотивації в цілому на другому етапі залишиться доволі стабільним за рахунок зростання впливу іншої її складової, яка пов'язана із бажаним образом майбутнього, що визначений партійною ідеологією, внаслідок фокусування порядком колективної діяльності уваги членів групи на цьому образі та способах його реалізації у процесі їхньої взаємодії. Зауважимо, що **це відбуватиметься всупереч** загальній тенденції втрати ідеологією своїх основних функцій у постмодерному інформаційному суспільстві, зокрема втрати її об'єднуючої і спонукальної (мотивуючої) функцій (див. розділ 4.1).

У той же час, із залученням фінансових ресурсів на реалізацію окремих партійних проєктів⁸⁶⁶ (а не на діяльність партії загалом!) підвищиться вплив на поведінку учасників ініціативної групи **матеріальної** мотивації (див. розділ 9.2). Це стане можливим лише в результаті зростання авторитету і рівня довіри до ініціативної групи, а пізніше – до створеної нею політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею, у суспільстві загалом та у підприємницькому середовищі зокрема.

Також на цьому етапі члени ініціативної групи чітко усвідомлять неможливість безпідставного отримання преференцій внаслідок членства у партій, що зменшить вплив на їхню поведінку та активність **адміністративної** мотивації і спонукатиме тих, у кого вона була домінуючою, залишити організацію.

Окрім того, в результаті участі усіх членів ініціативної групи у процесі вироблення, обговорення, узгодження та прийняття рішень, вони на практиці переосвідчатимуться, що володіють належною їм часткою внутрішньо-організаційної влади. Це зумовить підвищення рівня їхньої активації **владною** мотивацією. Розділ влади, як найсильнішого на світі наркотику, на рівні частини і рівномірний розподіл цих частин поміж членами ініціативної групи, а пізніше – поміж членами різнорівневих партійних підрозділів мотивуватиме їх до участі у колективній діяльності, щоб знову і знову у її процесі отримувати свою «дозу».

Також на другому етапі значно посилиться вплив **особистісної** мотивації внаслідок створення розробленим нами порядком діяльності ініціативної групи умов

⁸⁶⁶ Плахтій Т. Засади фінансування політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 5 листопада 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/84350>

для самореалізації кожного нового її учасника, який долучиться до партійної діяльності у найбільш відповідному для нього секторі⁸⁶⁷.

На третьому етапі, після формалізації ініціативної групи і її трансформації у центральний партійний підрозділ, всі описані тенденції другого етапу зберуться і посиляться (1) внаслідок інтенсифікації взаємодії усіх членів цього підрозділу за методикою колективної діяльності в динамічній мережі, яка унеможливорює ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів у процесі колективної діяльності учасників великої групи; (2) внаслідок чисельного зростання цього підрозділу згідно обраної ініціативною групою кадрової стратегії, а також – (3) внаслідок взаємодії його членів у складі тимчасових виконавчих, проєктних і процесних груп з метою реалізації оперативних цілей (див. розділи 10.4.3 і 10.6).

Таким чином, у процесі створення і розгортання політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею відбудеться плавна зміна мотивації усіх її членів, внаслідок якої на передній план вийдуть дві мотивації базового – біологічного рівня: **конкурентна і погладжувально-оцінкова**. Вплив цих обох мотивацій на поведінку членів політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею та спричинена ними активність цих членів у процесі колективної діяльності зумовлять посилення впливу усіх інших виділених нами основних мотивацій, окрім адміністративної, вплив якої невідворотно зменшуватиметься.

При цьому вплив і конкурентної, і погладжувально-оцінкової мотивації практично не піддається рефлексії – він відбувається на рівні несвідомого і не ідентифікується членами ініціативної групи чи самої партії як цілеспрямований вплив на них ззовні, якщо, звісно, їх попередньо про це не повідомити.

Тому умовою успішного запровадження такого інструменту мотивації в самій ініціативній групі, а пізніше – у різнорівневих підрозділах політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею, є обізнаність усіх членів про природу його впливу на їхнє несвідоме і, відповідно, впливу на їхню активність та поведінку, а також згода цих членів із його контрольованим ними ж використанням для їхньої самоактивації у процесі партійної діяльності.

Таким чином, **вплив обох згаданих вище мотивацій біологічного рівня можна розглядати як результат використання відповідного інструменту само-активації (само-мотивації чи само-стимулювання), що свідомо обирається спочатку членами ініціативної групи зі створення політичної організації, а пізніше – приймається усіма членами різнорівневих партійних підрозділів з метою забезпечення ефективності і результативності останніх і для запобігання**

⁸⁶⁷ Плахтій Т. Діяльність ініціативної групи із побудови партії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 23 жовтня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/108310>

деструктивній дії інших різновидів впливу на несвідоме психіки членів цих підрозділів, які закономірно виникають у процесі колективної діяльності великих груп.

Окремо слід відзначити зростання на другому етапі **особистісної** мотивації у частині отримання нових знань та реального зростання компетентності членів центрального партійного підрозділу внаслідок інтеграції навчального процесу в основний політичний процес – процес вироблення, обговорення, узгодження та прийняття рішень⁸⁶⁸. Це, у свою чергу, відкриє можливість кар'єрного росту кожного члена партії в її середині та назовні.

На нашу думку, описана комбінація мотивацій членів різнорівневих підрозділів політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею дозволить компенсувати неможливість у повній мірі матеріально мотивувати цих членів, як це відбувається у бізнесових та виробничих організаціях.

Інструментом мотивації, який зумовить виникнення описаної комбінації мотивацій в усіх членів політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею, на нашу думку, стане **сформований на основі методики колективної діяльності в динамічній мережі порядок діяльності її різнорівневих підрозділів.**

Таким чином **лідери – ініціатори створення нових чи реорганізації діючих політичних партій** для того, щоб компенсувати відсутність у них ключового джерела управлінської енергії, яким володіють управлінці бізнесових та виробничих організацій – влади карати і винагороджувати працівників зміною розміру належних їм грошових виплат, **повинні оволодіти, навчитися користуватися, запровадити у різнорівневих партійних підрозділах і забезпечувати автентичну реалізацію визначеного вище порядку діяльності, який і стане для них невичерпним джерелом управлінської енергії.**

Разом з тим, представлений аналіз дозволяє сформулювати відповіді на поставлені у розділі 9.1.2.2 уточнюючі запитання.

Успішну діяльність політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею зумовить така комбінація основних видів мотивації, драйверами якої стануть конкурентна і погладжувально-оцінкова мотивації, що задовольняють відповідні базові – біологічні потреби піраміди Маслоу. У свою чергу, ці мотивації зможуть сформуватися лише внаслідок використання такого інструменту мотивації, який на системному рівні унеможливить ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів. Очевидно що у політичній партії зі змінною структурою – динамічною мережею у робочому режимі таким інструментом стане

⁸⁶⁸ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

порядок колективної діяльності членів її різнорівневих підрозділів, в основі якого лежить методика колективної роботи в динамічній мережі.

В той же час, на етапі залучення нових членів ініціативною групою зі створення такої організації інструментом їхньої мотивації стане розроблений нами і представлений у роботі⁸⁶⁹ порядок її діяльності.

Слід зазначити, що вибір відповідного інструменту мотивації здійснюватимуть лідери – ініціатори створення політичної партії на першому етапі своєї діяльності у складі ініціативної групи, обираючи чотири визначені нами в роботі⁸⁷⁰ базові компоненти партійного будівництва (див. розділ 1.3.8).

Метою такого вибору стане усвідомлене здійснення самоуправління власною поведінкою членами ініціативної групи, а пізніше – усіма членами політичної партії на рівні несвідомого їхньої психіки шляхом управління ситуаціями взаємодії, які безперервно відтворюватимуться у різнорівневих партійних підрозділах порядком колективної діяльності їхніх членів.

В той же час цей порядок буде підтримувати необхідний рівень ідеологічної мотивації членів партії: (1) безперервно фокусуючи їхню увагу на програмних цілях, які слід досягнути; (2) нівелюючи вплив закону олігархізації Міхельса внаслідок унеможливлення міжособистісних та міжгрупових конфліктів в різнорівневих партійних підрозділах, які породжують дію цього закону (див. тут⁸⁷¹ і тут⁸⁷²); (3) забезпечуючи адекватну оцінку стану зовнішнього середовища усіма членами різнорівневих партійних підрозділів внаслідок надання їм повного доступу до усієї внутрішньої інформації, що унеможливить цілеспрямоване формування та форсування образу реального або уявного ворога лідерами цих підрозділів.

9.1.6. Підсумок

В ідеологічних партіях лідерського типу у процесі їхнього розгортання у сучасному постмодерному інформаційному суспільстві вплив ключової для них ідеологічної мотивації у частині формування і форсування образу реального чи уявного ворога безперервно зменшується внаслідок пасивації партійного загалу під дією закону олігархізації Міхельса, який зумовлює згортання діяльності їхніх

⁸⁶⁹ Плахтій Т. Діяльність ініціативної групи із побудови партії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 23 жовтня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/108310>

⁸⁷⁰ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

⁸⁷¹ Плахтій Т. О. Архетипна модель виникнення, ескалації та розв'язання соціального конфлікту / Плахтій Т.О. // Публічне урядування : збірник. — № 3 (8) — червень 2017 (спецвипуск). — Київ : ДП “Видавничий дім “Персонал”, 2017. — С. 245-259

⁸⁷² Плахтій Т. Архетипні засади діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 15 липня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/81499>

різномірних партійних підрозділів, а також внаслідок розсіювання уваги цих членів наростаючими потоками неструктурованої та певним чином структурованої інформації із зовнішнього середовища, що унеможлиблює її стале фокусування на образах майбутнього, ворога і Героя.

В інвестиційних партійно-політичних проєктах у процесі їхнього розгортання вплив ключової для них **матеріальної мотивації** обмежується обсягом доступних фінансових ресурсів, що утримує їхній організаційний потенціал на певному рівні і зумовлює цілеспрямоване згортання партійної діяльності у період між виборами. В результаті цього партії такого типу з часом змушені все більше імітувати партійну діяльність, що робить їх нездатними вирішувати проблеми та долати виклики, які постають перед такими організаціями після перемоги на виборах і, відповідно, після потрапляння їхніх представників у різномірне органи державної влади та місцевого самоврядування.

У гібридах партій цих обох типів, у які вони трансформуються після виходу у робочий режим, на передній план виступає **поєднання ідеологічної та матеріальної мотивацій**. Однак, незважаючи на підвищену життєздатність таких організацій, вони є неспроможними належно здійснювати свої управлінські функції у складному і турбулентному зовнішньому середовищі, яким є сучасне суспільство і світ. Це зумовлено зосередженням вироблення, обговорення та прийняття рішень у руках керівних органів їхніх різномірних підрозділів у складі малих груп в умовах згортання діяльності великих груп членів цих підрозділів внаслідок дії закону олігархізації Міхельса. Концентрація влади керівними органами і / або лідерами різномірних партійних підрозділів, з однієї сторони, приводить до реалізації інтересів членів цих органів та їхніх інвесторів за рахунок інтересів членів партії та всього суспільства, а з іншої – відсікає широкий загальний членів і не членів партії – експертів, політиків, бізнесменів та громадських активістів від моніторингу змін у зовнішньому середовищі та, відповідно, від вироблення, обговорення, узгодження та прийняття партійних рішень, знижуючи адекватність та фаховість останніх.

У політичній партії зі змінною структурою – динамічною мережею формування притаманної їй комбінації основних видів мотивації розпочнеться на другому етапі її діяльності – у процесі збільшення кількості учасників ініціативної групи і завершиться на третьому етапі – після переходу у робочий режим діяльності центрального партійного підрозділу, в який трансформується ця група. Ключові складові або драйвери цієї комбінації – **конкурентна і погладжувально-оцінкова мотивації**, що задовольняють потреби базового – біологічного рівня піраміди Маслоу, не обмежуються нічим: для їхнього виникнення слід лише запровадити відповідний комплексний інструмент мотивації – **порядок колективної діяльності** членів різномірних партійних підрозділів, в основі якого лежить методика

колективної діяльності в динамічній мережі, та дотримуватися його. При цьому вплив і конкурентної, і погляджувально-оцінкової мотивації практично не рефлексується – він відбувається на рівні несвідомого та не ідентифікується членами ініціативної групи і, пізніше, самої партії як зовнішній вплив, якщо, звісно, їх попередньо про це не повідомити. Тому **умовою успішного запровадження такого інструменту мотивації в самій ініціативній групі, а пізніше – у різнорівневих підрозділах політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею, є обізнаність усіх членів про природу його впливу на їхнє несвідоме і, відповідно, впливу на їхню активність та поведінку, а також згода цих членів із його контрольованим ними ж використанням для їхньої самоактивації у процесі партійної діяльності.**

Таким чином, **джерелом управлінської енергії**, яким мають оволодіти і навчитися користуватися ініціатори створення політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею або, іншими словами, основним доступним їм **комплексним інструментом мотивації** стане **порядок колективної діяльності** членів такої організації у складі її різнорівневих підрозділів, в основі якого лежить методика колективної діяльності в динамічній мережі. У свою чергу, ця методика включає інтегровані в одне ціле чотири організаційно-технологічні інструменти, сукупна дія яких унеможливить ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів у різнорівневих партійних підрозділах⁸⁷³.

Допоміжним інструментом мотивації на етапі розширення ініціативної групи із побудови такої партії стане розроблений нами порядок колективної діяльності її членів⁸⁷⁴, що включає низку відповідних організаційно-технологічних інструментів, сукупна дія яких також блокуватиме ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів у цій групі (див. розділ 10.5.2.3).

Синергетична дія усіх складових визначеної нами комбінації основних видів мотивації у політичній партії зі змінною структурою – динамічною мережею, зумовить суттєве підвищення вмотивованості та залученості її членів. В той же час, запровадження розроблених допоміжного і основного інструментів мотивації, якими є, відповідно, порядок діяльності ініціативної групи на перших двох етапах та порядок діяльності різнорівневих партійних підрозділів у робочому режимі на третьому і четвертому етапах створення такої партії, з однієї сторони, забезпечить виникнення і сталу підтримку цієї комбінації мотивацій, а з іншої – суттєве збільшення рівня організованості та дієздатності ініціативної групи і цих підрозділів. У свою чергу, високий рівень організованості та дієздатності різнорівневих

⁸⁷³ Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/97988>

⁸⁷⁴ Плахтій Т. Діяльність ініціативної групи із побудови партії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 23 жовтня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/108310>

партійних підрозділів разом із високим рівнем залученості і вмотивованості їхніх членів забезпечать значне підвищення ефективності та результативності, а, отже, життєздатності та конкурентоздатності політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею.

9.2. Засади фінансування політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею

У розділі 8 і в роботі⁸⁷⁵ ми представили порядок створення і розгортання політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею. Очевидно, що однією з ключових умов успішної реалізації цього є правильний вибір засад фінансування політичної діяльності.

Частково ми вже торкалися цієї проблематики у роботі⁸⁷⁶. Однак розроблена нами технологія діяльності⁸⁷⁷ політичних партій нового покоління (див. розділ 7) змусила ще раз повернутися до цього питання – виробити й обґрунтувати засади фінансування⁸⁷⁸ таких організацій.

В Україні дуже поширеним є стереотип «політика – це брудна справа», а всі «політики – негідники з подвійною мораллю», що не можуть опиратися спокусі грошима і, відповідно, тиску на них зі сторони фінансових донорів. На нашу думку, саме це у великій мірі утримує більшість порядних та компетентних громадян від участі в політичному житті країни та від членства в політичних організаціях.

Тому ми ставимо перед собою завдання кардинально змінити це шкідливе уявлення, теоретично обґрунтувавши і підтвердивши практикою, що політика – це справа чесних, порядних, компетентних і благородних людей без подвійної моралі, які здатні співпрацювати один з одним в рамках ефективних та результативних політичних організацій.

Саме такий підхід лежить в основі нашого бачення засад фінансування політичних партій нового покоління, яке ми представимо далі.

⁸⁷⁵ Plakhtiy, Taras, Порядок Створення і Розгортання Політичної Партії зі Змінною Структурою – Динамічною Мережею (Procedure for Creating and Deploying a Political Party with a Variable Structure – Dynamic Network) (February 7, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4028844>

⁸⁷⁶ Плахтій Т. Права і обов'язки членів та засади фінансування політичної організації зі змінною структурою – динамічною мережею [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 6 лютого 2015. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/prava-i-obov-yazki-chleniv-ta-zasadi-finansuvannya-politichnoyi-organizatsiyi-zi-zminnoyu-strukturoyu-dinamichnoyu-merezheyu.html>

⁸⁷⁷ Плахтій Т. Технологія діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 травня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/79315>

⁸⁷⁸ Плахтій Т. Засади фінансування партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 6 листопада 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/84350>

Розглянемо поширені способи фінансуванні існуючих українських політичних партій.

Найбільш очевидним, і, відповідно, ефективним та результативним з точки зору електорального результату, є фінансування політичних партій одним або кількома олігархічними кланами. Ціною такого фінансування є зобов'язання партії після приходу її у владу відстоювати інтереси донорів з метою перерозподілу на їхню користь більшої частки виробленого національного продукту.

Не менш поширеним, однак, менш ефективним та результативним є фінансування політичних партій невеликою групою представників великого чи середнього бізнесу неолігархічного характеру. Їхня мотивація може бути дуже різноманітною – від цілком позитивного бажання змінити систему, до створення власного політичного «даху» чи реалізації меркантильних інтересів збагачення за рахунок використання владного ресурсу після перемоги партії на виборах для перерозподілу на свою користь частини виробленого національного продукту.

Обидва описані випадки, зазвичай, включають фінансування їхніх обласних та місцевих підрозділів точно на таких же засадах.

Інші способи фінансування та самофінансування більшості решти існуючих в Україні політичних партій не забезпечують їхньої достатньої ефективності та результативності, а тому такі партії, як правило, залишаються у згорнутому вигляді і є готовими до їхнього перепродажу та використання у якості зародків нових партійних проєктів у мурашиному «вирі смерті» українського політикуму⁸⁷⁹ (див. розділ 3.2.2).

Звичайно, є винятки – окремі партії вже протягом тривалого часу досить успішно використовують проєктні засади фінансування своїх різнорівневих підрозділів, які схожі до розроблених нами засад, на наш погляд, свідчить про реалістичність запровадження останніх.

Однак, випереджуючи критику запропонованих підходів до побудови та фінансування політичних партій нового покоління, поставимо ряд питань щодо поширених нині способів їхнього фінансування, на які орієнтується більшість українських політиків та активістів:

Чи не є утопічною віра в те, що отримуючи фінансування від олігархів, можна перерозподілити національний продукт на користь всього суспільства?

Чи не є утопічною віра в те, що олігархи, які фінансують виборчу кампанію партій чи їхніх підрозділів за умови обрання в органи влади підконтрольних їм людей,

⁸⁷⁹ Плахтій Т. Мурашиний "вир смерті" українського політикуму [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 11 жовтня 2015. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/articles/2015/10/11/7083817/>

після виборів будуть спонукати останніх реалізовувати декларовані передвиборчі обіцянки, а не власні інтереси?

Чи не є утопічною віра в те, що отримуючи кошти від невеликої групи представників великого чи середнього бізнесу неолігархічного характеру, партія зможе розгорнути активну політичну діяльність проти корупції очільників діючої влади без активного спротиву зі сторони останніх, вістря якого й буде спрямоване на її фінансових донорів з метою змусити їх припинити виділення коштів?

Чи не є утопічною віра в те, що у випадку, коли партія чи її обласний або місцевий партійний підрозділ з неолігархічним фінансуванням набуде достатньо значної електоральної ваги, вона стане невразливою до рейдерського перехоплення внутріпартійної влади олігархічними кланами шляхом запровадження в партію власних представників, які, спираючись на кошти нових донорів, захоплюватимуть лідерські позиції?

Чи не є утопічною віра в те, що можна безкарно скористатися отриманими від олігархів чи просто бізнесменів необлікованими і нелегалізованими коштами і що спецслужби, які відслідковують такі порушення законодавства, або представники організованої злочинності не прийдуть в певний час із задокументованим компроматом і не запропонують співпрацювати з ними, погрожуючи його оприлюдненням?

І, на кінець, узагальнюючи, **чи не є утопічною віра в те,** що вдасться протягом тривалого часу обманювати перелічених фінансових донорів і реалізовувати цілі, які суперечать їхнім приватним інтересам?

Очевидність відповідей на всі перелічені питання дозволяє стверджувати, що вироблені нами та представлені далі засади фінансування політичної діяльності, щонайменше, варті подальшого аналізу, обговорення та запровадження.

Традиційно, основними статтями витрат, на які розподіляються отримані існуючими українськими політичними партіями від донорів фінансові ресурси, є виборчі кампанії, зарплати персоналу, утримання офісів, проведення політичних акцій. Багаторічна діяльність цих партій довела їхню неефективність в цілому і притаманних їм підходів до фінансування зокрема.

Представимо вироблені нами засади фінансування політичних партій нового покоління.

Підчас розробки цих засад ми виходили з того, що неможливо протягом тривалого часу якісно здійснювати будь-яку діяльність, в тому числі й політичну, без відповідного фінансування. В той же час очевидно, що політична партія нового покоління, з метою максимізації своєї ефективності та результативності, мала б активно спонукати усіх своїх членів безперервно віддавати якомога більше часу

на партійну діяльність, а також на профільне самонавчання з метою підвищення їхньої компетентності.

Тому перший і ключовий принцип фінансування політичних партій нового покоління полягає у тому, що системна і якісна політична діяльність, як і будь-яка інша управлінська діяльність, має добре оплачуватися.

Тут відразу слід уточнити, що оплачуватися має не участь у виробленні, обговоренні, узгодженні та прийнятті партійних рішень, а діяльність по їхньому виконанню у складі виконавчих і проектних груп з тривалістю, що перевищує кількість волонтерських годин, які члени партії можуть виділити на партійну роботу.

Розглядаючи політичні партії як промислове виробництво⁸⁸⁰ (див. розділ 1.3), ми встановили, що його готовою продукцією стане сукупність керівних впливів на суспільство, світ та на самих себе. Представляючи технологічні процеси цього виробництва⁸⁸¹ (див. розділ 7), ми показали, що напівфабрикатами готової продукції стануть взаємопов'язані та взаємообумовлені стратегічні плани діяльності партійних підрозділів усіх рівнів із включеними у них організаційно-структурними змінами. В той же час, циклічний процес формування стратегічних планів включатиме безперервне вироблення та поширення різнорівневими партійними підрозділами власних позиції щодо викликів та загроз, які виникають на відповідних їм рівнях, а також директив своїм представникам в органах влади при їхній наявності.

Таким чином можна виділити два основні, принципово різні за своєю природою, але тісно взаємопов'язані типи готової продукції партійного виробництва: (1) керівні впливи в інформаційному просторі (стратегічні плани, організаційно-структурні зміни, партійні позиції та директиви) і 2) керівні впливи у фізичному просторі (пряма колективна дія підготовлених членів і прихильників різнорівневих партійних підрозділів у складі виконавчих і проектних груп по реалізації визначених стратегічними планами цілей і окремих рішень).

Такий підхід дозволяє сформулювати **другий принцип фінансування політичних партій нового покоління: стратегічні плани, організаційно-структурні зміни, партійні позиції та директиви мають вироблятися виключно на безоплатній основі, організація процесу їхнього вироблення має відбуватися за рахунок членських внесків і лише пряма колективна діяльність членів партійних підрозділів у складі виконавчих і проектних груп по реалізації оперативних цілей**

⁸⁸⁰ Plakhtiy, Taras, Політична Партія Як Промислове Виробництво Керівних Впливів (Political Party as Industrial Operation Producing Managerial Influences) (January 22, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4015459>

⁸⁸¹ Plakhtiy, Taras, Технологічні Процеси Партійного Виробництва (Technological Processes of Party Production) (February 7, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4028783>

стратегічних планів та окремих рішень може фінансуватися за рахунок залучених ззовні коштів у випадку їхнього надходження.

Це означає, що фінансування процесів організації та проведення розширених засідань керівних органів різнорівневих партійних підрозділів, а також всіх внутрішніх процесів, які підтримуватимуть життєдіяльність політичної партії, має здійснюватися виключно за рахунок щомісячних членських внесків і / або додаткових цільових членських внесків на конкретні заходи, що стосуються вироблення та прийняття колективних рішень.

Системна й активна участь у партійних заходах на безоплатній основі, у першу чергу – у розширених засіданнях керівних органів різнорівневих партійних підрозділів, має ґрунтуватися на запуску та використанні природного, біологічно зумовленого джерела активації⁸⁸² членів підрозділів політичних партій нового покоління, що підтримується нейрогуморальними реакціями в їхньому мозку для здійснення процесу ранжування в ситуаціях конкурентної взаємодії, які впорядковано виникають та переходять у ситуації співпраці в рамках запровадженого лідерами інтегрованого комплексу відповідних організаційних інструментів.

Такий підхід дозволить виключити залежність проведення і перебігу розширених засідань керівних органів різнорівневих партійних підрозділів, а також змісту їхніх рішень від впливу обмеженого кола осіб ззовні – найбільших донорів партії, представників спецслужб чи криміналітету.

Третім принципом фінансування політичних партій нового покоління, який витікає з другого, стане системна диверсифікація джерел фінансування, що передбачає залучення коштів ззовні не безадресно на абстрактну партійну діяльність, а виключно на реалізацію конкретних партійних проєктів, які формуються для реалізації кожної із оперативних цілей стратегічних планів партійних підрозділів усіх рівнів чи окремих рішень. Дотримання цього принципу забезпечить фінансову автономність різнорівневих партійних підрозділів у процесі колективної діяльності їхніх членів у складі виконавчих і проєктних груп.

Очевидно, що реалізація не всіх оперативних цілей стратегічних планів знайде фінансову підтримку зі сторони прихильників та симпатиків поліструктурних партій, особливо на перших етапах їхнього розгортання.

Тому четвертим принципом фінансування політичних партій нового покоління стане перерозподіл кожним підрозділом політичної партії в своїх межах певної частки отриманих ззовні коштів на реалізацію найбільш пріоритетних проєктів, які з тих чи інших причин не отримали зовнішнього фінансування.

⁸⁸² Плахтій Т. Архетипні засади діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 15 липня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/81499>

Очевидно, що розподіл отриманих в такий спосіб коштів мусить бути легітимним, чесним, справедливим і здійснюватися розширеними засіданнями керівних органів різнорівневих партійних підрозділів на основі колективно встановленої пріоритетності оперативних цілей вироблених стратегічних планів та затверджених кошторисів відповідних проєктів.

При цьому слід розуміти, що на початку розгортання політичних партій нового покоління⁸⁸³ в умовах відсутності зовнішнього фінансування, більша частина виконавчих і проєктних груп певний час буде змушена працювати в рамках нульового кошторису, а іноді – залучаючи власні ресурси.

Основою системного надходження зовнішнього фінансування в партійні підрозділи є довіра донорів, яка може сформуватися лише у процесі їхньої співпраці із цими підрозділами в умовах, які дають можливість відслідковувати рух наданих коштів. При цьому слід розуміти, що навіть разова сумнівна ситуація, а, тим більше, нецільове витрачання отриманих підрозділом коштів, здатні вщент зруйнувати формовану роками довіру. Це зумовлює необхідність системного забезпечення відповідального контролю за обігом коштів у різнорівневих підрозділах політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею.

Тому **п'ятим принципом фінансування політичних партій нового покоління** стане повна прозорість та системний контроль за надходженням, розподілом, перерозподілом та витратою коштів зі сторони створених у партійних підрозділах з цією метою процесних контролюючих груп, в обов'язок яких, окрім контрольних функцій, ввійде систематичне відкрите поширення результатів контролю серед членів підрозділів на усіх доступних їм інформаційних майданчиках.

Запровадження прозорості фінансової культури в підрозділах політичних партій у разі їхньої успішності за деякий час зумовить її перенесення і поширення у сфері державного управління.

Безперечно, у більшості підрозділів партії усіх рівнів з метою мінімізації витрат часу і коштів завжди виникатиме спокуса працювати з нелегалізованою готівкою. Проте, для попередження проблем з контролюючими і правоохоронними органами та з представниками організованої злочинності, а також з метою уникнення прямих репутаційних втрат, бухгалтерський супровід обігу коштів на всіх етапах розгортання політичних партій нового покоління має здійснюватися у відповідності до чинного законодавства. У іншому випадку така політична партія, власними руками продукуючи компромат на своїх лідерів, невідворотно

⁸⁸³ Plakhtiy, Taras, Порядок Створення І Розгортання Політичної Партії Зі Змінною Структурою – Динамічною Мережею (Procedure for Creating and Deploying a Political Party with a Variable Structure – Dynamic Network) (February 7, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4028844>

потрапить під зовнішнє управління зі сторони олігархічних кланів, спецслужб чи організованої злочинності.

Схема 9.7 ілюструє представлені нами підходи до фінансування різнорівневих підрозділів політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею.

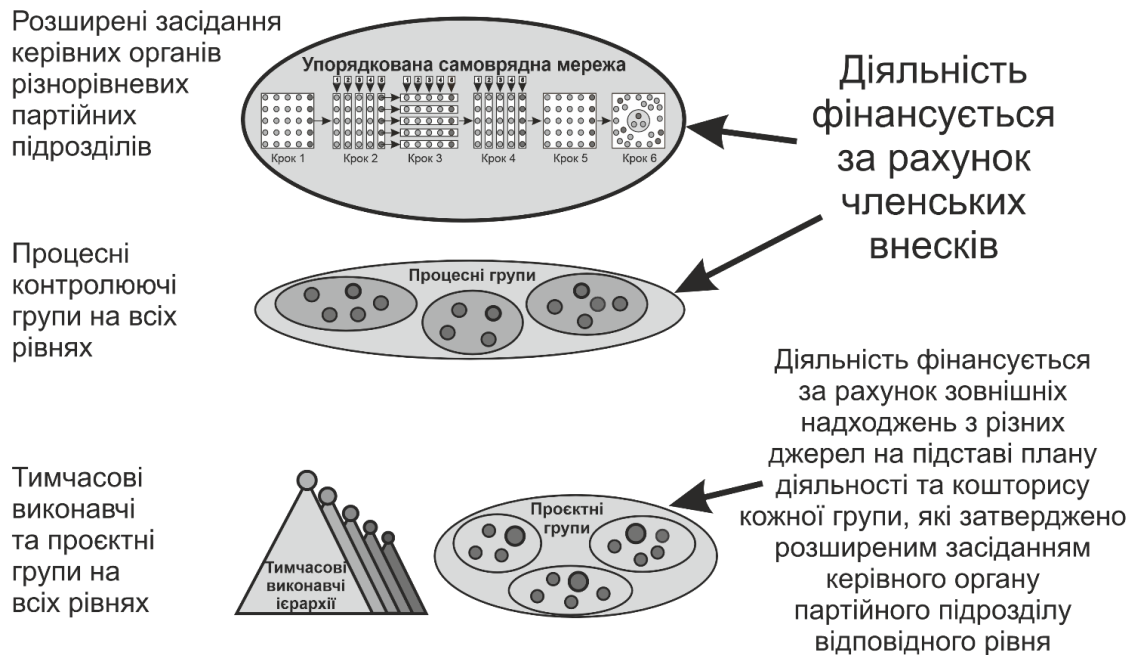


Схема 9.7. Засади фінансування різнорівневих підрозділів політичних партій зі змінною структурою – динамічною мережею.

Розглянуті засади фінансування політичної діяльності є невід’ємною складовою розроблених нами підходів до створення і розгортання поліструктурних політичних партій нового покоління – партій зі змінною структурою – динамічною мережею. Ми припускаємо, що їхнє комплексне запровадження дозволить збудувати в Україні ефективні та результативні політичні партії, які зможуть виживати і успішно конкурувати за владу у зовнішньому середовищі – суспільстві з метою забезпечення реалізації своїх початкових цілей, що спрямовані на його розвиток, процвітання і загальне благо.

Розділ 10. Чотири етапи створення і розгортання політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею та засади їхньої реалізації

Діяльність ініціативної групи зі створення і розгортання політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею можна розділити на чотири етапи, які кардинально відрізняються один від одного з організаційно-структурної точки зору: (1) створення ініціативної групи, (2) розширення ініціативної групи, (3) створення центрального партійного підрозділу та його вихід у робочий режим, (4) фрактальне розгортання взаємно вкладених різнорівневих партійних підрозділів.

При переході на кожен наступний етап відбувається **організаційно-структурний метаморфоз** ініціативної групи – повністю або частково змінюється її організаційна структура, порядок діяльності, механізми координації, цільова аудиторія, особовий склад учасників, тощо.

10.1. Мета діяльності ініціативної групи

Метою діяльності ініціативної групи є створення політичної партії – організаційного політичного суб'єкта⁸⁸⁴, яким є наділений чуттям, свідомістю і волею активний мультирозумний соціальний організм, що спроможний самовідтворюватися протягом тривалого часу і здатний пізнавати та змінювати світ: адекватно сприймати інформацію із зовнішнього і внутрішнього середовищ; здійснювати в раціональній площині її обробку та аналіз; усвідомлювати власні інтереси; циклічно здійснювати нормативне планування для їхньої реалізації, яке полягає у відкритому виборі засобів, завдань, цілей та ідеалів; цілеспрямовано діяти у відповідності до вироблених та прийнятих планів.

10.2. Ключові задачі партійного будівництва, які необхідно вирішити на початку побудови партії

Кожен з нас хоче змінити ситуацію в країні. Однак ми безсилі її змінити, ми можемо лише висловлювати наше обурення і незгоду із поточним станом справ.

⁸⁸⁴ Плахтій Т. Політична організація як результат розвитку суб'єктності великої групи [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 1 липня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/politichna-organizatsiya-yak-rezultat-rozvitku-sub-yektnosti-velikoyi-grupi.html>

Але це нічого не змінить до того часу, поки управлінські рішення в органах державної влади приймаємо не ми.

Для того, щоб рішення у державі приймали ми, слід об'єднатися і збудувати ефективну та результативну політичну партію, яка би здобула владу на виборах і розставила би своїх представників на ключові посади в органах державного управління на усіх рівнях.

Успіх створення та розгортання такої партії залежить від правильного вибору ініціативною групою із її побудови правил і процедур вироблення, обговорення, узгодження і прийняття рішень, які б забезпечили у майбутньому всебічний розвиток політичної партії та її успіх у широкому сенсі цього слова⁸⁸⁵. **Лише на цьому етапі учасники ініціативної групи можуть реально вплинути на процес і результати такого вибору, що, за певний час, внаслідок якісних змін у партії, зумовить реалізацію позитивних змін у ній самій, у суспільстві та в державі.**

У загальному, на початку партійного будівництва необхідно вирішити три ключові задачі, що зумовить подальший розвиток і успіх майбутньої політичної організації. Такими задачами, на нашу думку, є:

- (1) системне блокування ескалації міжособистісних та міжгрупових конфліктів всередині різнорівневих партійних підрозділів, які неминуче виникатимуть у процесі взаємодії їхніх членів;
- (2) кардинальне збільшення кількості часу, який можуть виділити члени та прихильники партії на діяльність у складі її різнорівневих підрозділів;
- (3) забезпечення безпеки членів ініціативної групи і майбутньої партії, у першу чергу політиків – ініціаторів її створення.

10.2.1. Блокування ескалації організаційних конфліктів

В Україні на сьогодні зареєстровано понад 360 партій і, очевидно, їхня кількість буде зростати. При цьому протягом останніх років ми спостерігали появу та розпад кількох нових і, на перший погляд, перспективних проукраїнських політичних партій, які від самого початку склалися із найкращих посеред нас, декларували високі принципи та цінності, формували чітку проукраїнську позицію. Але не змогли уникнути внутрішніх конфліктів, які, після їхньої ескалації, вилилися назовні та зумовили виродження, фрагментацію і /або розпад цих організацій.

⁸⁸⁵ Плахтій Т. Діяльність ініціативної групи із побудови партії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 23 жовтня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/108310>

Тому формування політичних організацій навіть із найкращих посеред нас не забезпечує уникнення внутрішніх міжособистісних та міжгрупових конфліктів, які посилюються зовнішніми впливами і спокусами.

Отже, на нашу думку, основним чинником⁸⁸⁶, який руйнує українські партії, є виникнення та ескалація міжособистісних та міжгрупових конфліктів всередині різнорівневих партійних підрозділів, які є інструментом біологічно зумовленого ранжування претендентів на абсолютне лідерство і яких не можливо уникнути – можна лише зупинити їхню ескалацію шляхом управління ситуаціями взаємодії членів різнорівневих партійних підрозділів.

Ці конфлікти посилюються із збільшенням ваги рішень, які приймає група чи організація. Особливо у випадку поступлення фінансових ресурсів. При цьому чим більший їхній обсяг, тим гостріші конфлікти, що виникають у процесі їхнього розподілу.

Більше того, коли ми намагаємося у конфліктних ситуаціях силою своєї волі стримувати себе і дотримуватися високих стандартів моралі та задекларованих цінностей, то це зумовлює напруженість нашої психіки, яка витісняє негативні емоції та відчуття у несвідоме, де вони накопичуються, а потім, у певний момент через несуттєвий привід, раптово і у повному обсязі прориваються назовні – у свідоме і виливаються на колег по партії.

Тому вже на початку побудови політичної партії слід обрати і запровадити такі правила та процедури вироблення, обговорення, узгодження, прийняття і виконання рішень, які б убезпечили членів ініціативної групи із її побудови від ескалації внутрішніх конфліктів і спонукали б їх до співпраці протягом усіх етапів діяльності групи, формуючи при цьому поле довіри, теплі стосунки, творчу атмосферу і рівномірно розподіляючи серед них владу. Це особливо важливо в умовах прискореного зростання складності організації внаслідок зростання її чисельності.

10.2.2. Кардинальне збільшення кількості часу на партійну діяльність

Недостатня кількість часу, який можуть виділити члени партії на діяльність у складі її різнорівневих підрозділів є загальною проблемою політичних партій, яка посилює дію закону олігархізації Міхельса і зумовлює концентрацію влади у руках керівного ядра та, відповідно, пасивацію партійного загалу, руйнуючи згуртованість партійних підрозділів, унеможлиблюючи формування залученості членів партії, перешкоджаючи їм ідентифікуватися з партією.

⁸⁸⁶ Плахтій Т. Архетипні засади діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 15 липня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/81499>

Реальний обсяг часу, який може виділити пересічний член партії на безоплатну колективну діяльність у складі партійного підрозділу, зазвичай, складає не більше кількох годин у місяць. Якщо кардинально не збільшити цей обсяг, то будь-які інші кроки, що спрямовані на підвищення ефективності та результативності політичних організацій, не дадуть жодного ефекту.

Тому ініціативна група із побудови партії вже на самому початку своєї діяльності має знайти вирішення другої ключової задачі, що дозволить кардинально збільшити кількість часу, який кожен член партії зможе виділяти на партійну діяльність на кілька порядків – щонайменше до 8 годин в день.

Це можна реалізувати, поєднуючи два підходи: (1) залучивши до партійної діяльності професійних політиків; (2) закріпивши за кожним членом ініціативної групи, а пізніше – партії, той сектор чи напрямок партійної роботи, у якому він діє у житті – в рамках своєї основної роботи, навчання, захоплення і який є його «сродною» працею у розумінні Григорія Сковороди.

Очевидно, що другий спосіб можна реалізувати лише шляхом цілеспрямованого добору і залучення до партійної діяльності компетентних у пріоритетних для майбутньої партії секторах життєдіяльності суспільства фахівців – політиків, експертів та бізнесменів.

Однак реалізація цього способу потребує високого ступеня організованості самої ініціативної групи та, у майбутньому, партійних підрозділів і цілої партії, що має забезпечити високий рівень координації та синхронізації колективної діяльності їхніх членів для того, щоб виробити, обговорити, узгодити, прийняти і виконати необхідну сукупність рішень у рамках обмеженої кількості волонтерських годин у місяць, які їхні члени можуть виділити на цю діяльність. Забезпечити таку ступінь організованості можуть і повинні професійні політики – члени ініціативної групи шляхом вибору та запровадження у ній відповідного порядку колективної роботи її членів на кожному етапі діяльності, який включає певну сукупність організаційно-технологічних інструментів.

10.2.3. Забезпечення безпеки членів ініціативної групи і партії

На нашу думку, безпека політиків – ініціаторів створення політичної партії є обернено пропорційною до обсягу влади, який вони концентрують у своїх руках всередині організації. Надто великий обсяг влади відразу робить цих політиків об'єктом впливу для більш-потужних організаційних суб'єктів зовнішнього середовища – олігархічних кланів, спецслужб та організованої злочинності для отримання контролю над ними і, відповідно, новоствореною політичною організацією.

Тому обраний членами ініціативної групи на самому початку партійного будівництва порядок вироблення, обговорення, узгодження, прийняття і виконання її членами рішень на усіх етапах її діяльності повинен унеможливити концентрацію внутрішньої влади у руках керівного ядра і / або одного лідера внаслідок дії закону олігархізації Міхельса.

При цьому навіть поява, обрання чи залучення харизматичного лідера не має змінити цей порядок, що й був розроблений з метою системного обмеження його влади та впливу всередині організації. В іншому випадку такий лідер, на додачу до обсягу відповідальності, яку на нього покладе партія, захоче отримати у якості компенсації абсолютну владу щодо вироблення та прийняття усіх рішень. Він силою свого впливу та харизми змінить правила і процедури, що зумовить неминуче перетворення організації у чергову копію трьох з половиною сотень існуючих українських партій – клонів КПРС.

Отже, порядок роботи ініціативної групи на всіх етапах її діяльності повинен передбачати розподіл всього обсягу відповідальності і, відповідно, усього обсягу влади серед членів ініціативної групи шляхом декомпозиції усієї сфери її діяльності на пріоритетні сектори і закріплення кожного сектору за відповідною підгрупою ініціативної групи із координатором – політиком, що є членом ініціативної групи. Це обмежить вплив і зумовить несамодостатність кожного лідера окремо. Лише разом, співпрацюючи між собою у складі ініціативної групи і, пізніше, у складі центрального партійного підрозділу і цілої партії, вони зможуть відчутти свою цілісність та самодостатність, що, на нашу думку, спонукатиме їх до активної участі у партійній діяльності і, таким чином, запустить достатньо потужні доцентрові сили.

Разом з тим, передбачений порядком роботи ініціативної групи розподіл влади та відповідальності зумовить більшу безпеку кожного з її членів – адже нема сенсу купувати чи залякувати когось з них, у разі, коли його вплив на партійні рішення не буде визначальним. Чисельне зростання ініціативної групи у таких умовах зробить спроби тиску на її членів ззовні взагалі безперспективними.

10.3. Організаційні засади побудови політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею

Українські політики, які хочуть об'єднатися у дієздатну протягом тривалого часу політичну партію мають прийняти **три базові принципи**⁸⁸⁷ сучасного політичного лідерства:

⁸⁸⁷ Плахтій Т. Порядок реорганізації партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 21 жовтня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/83612>

(1) Лідери мають погодитися, що ні вони самі, ні їхні малі (чисельністю 3-5 осіб) групи ніколи не отримають абсолютної влади у партії – влада має бути розподіленою між її різнорівневими підрозділами, а всередині них – між їхніми членами та залученими прихильниками партії.

(2) Створити і урухомити політичну партію нового покоління можуть лише лідери, які на початковому етапі свідомо використовують власну харизму і власний приклад, щоб змусити діяти по-новому всіх інших членів організації з метою забезпечення колективного вироблення і поширення змістів і смислів, формування довіри і мотивації, створення нової організаційної структури і культури. А потім самі ж відмовляться використовувати власну харизму для ще більшого посилення свого лідерства, ставши гарантами дотримання сформованих процедур колективного вироблення, обговорення, узгодження, прийняття і виконання рішень членами і запрошеними не членами різнорівневих партійних підрозділів.

(3) Лідери мають погодитися, що пріоритетом є не прийняття їхніх і / або ідеально правильних рішень, а уникнення конфронтації, знаходження рішень, які сприятимуть максимальній консолідації всередині організації. При цьому вони мають забезпечити систематичне проведення чергових і позачергових розширених засідань керівних органів різнорівневих партійних підрозділів, під час яких у будь-який момент можна ініціювати перегляд за відповідною процедурою будь-якого рішення, якщо виявлено ознаки його хибності.

Для забезпечення реалізації перелічених принципів на практиці ініціатори створення політичної партії повинні обрати відповідні організаційно-технологічні інструменти, що сформовані на наступних засадах:

(1) Лідери або ініціатори створення партії повинні погодитися і прийняти, що її **колективним суб'єктом – тим, хто виробляє, обговорює, узгоджує і, головне, приймає рішення на кожному організаційному рівні стане відкрита, безперервно зростаюча за рахунок залучення нових політиків, експертів і активістів велика група** (чисельністю у межах від двох десятків до однієї тисячі осіб).

(2) Лідери або ініціатори створення партії мають скласти **початковий об'єднуючий перелік принципів і цінностей**, на які спиратиметься спільнота у своїй діяльності, чітко визначити сферу її діяльності та окреслити результати, яких вона намагатиметься досягнути.

(3) Лідери або ініціатори створення партії повинні розділити всю сферу її діяльності на пріоритетні сектори і закріпити за кожним із них відповідну особу чи секторальну групу зі свого кола.

(4) Лідери або ініціатори створення партії повинні обрати методологію її діяльності – **стратегічне управління** як спосіб переробки сировини – вхідної

інформації із зовнішнього і внутрішнього середовищ у готову продукцію – керівні впливи на ці середовища.

(5) Лідери або ініціатори створення партії повинні обрати **методику колективної діяльності в динамічній мережі**, як спосіб вироблення, обговорення, узгодження, прийняття і виконання рішень різнорівневими підрозділами партії в рамках реалізації обраної методології діяльності з метою переробки вхідної інформації у керівні впливи.

(6) Спосіб вироблення, обговорення і прийняття рішень кожним різнорівневим підрозділом партії повинен включати **два етапи**: а) визначення принципів і/або цінностей, на основі яких виробляються рішення з даного типу питань, і б) вироблення самих рішень на основі вже визначених принципів і/або цінностей.

(7) Цей спосіб повинен забезпечити **високу внутрішню легітимність** продукту діяльності кожного партійного підрозділу будь-якого рівня внаслідок участі усіх його членів у виробленні та обговоренні усіх рішень усіх секторальних груп і у їхньому прийнятті шляхом голосування кваліфікованою більшістю у $\frac{2}{3}$ голосів.

(8) Спосіб вироблення, обговорення, узгодження і прийняття рішень кожним партійним підрозділом будь-якого рівня повинен забезпечити **прозорість** усіх його складових з огляду на те, що сьогодні нічого неможливо робити таємно, а все приховане невідворотно стане інструментом шантажу і тиску на спільноту чи на її окремих членів з боку олігархів, спецслужб або криміналітету.

(9) Спосіб вироблення, обговорення і прийняття рішень повинен забезпечити **високий рівень безпеки** кожного члена та усієї спільноти у двох площинах: по-перше, він повинен унеможливити залежність вироблення будь-якого рішення від волі однієї особи чи будь-якої малої групи щоб уникнути зовнішнього тиску на них і, по-друге, він має змусити кожного агента зовнішніх суб'єктів впливу, який проник у партію, працювати на реалізацію її цілей або йти геть.

(10) Спосіб вироблення, обговорення і прийняття рішень кожним партійним підрозділом будь-якого рівня повинен забезпечити безперервне **зростання рівня компетентності** усіх його членів внаслідок залучення експертів, у яких навчатимуться ці члени у процесі колективної діяльності у складі підрозділу.

10.4. Етапи діяльності ініціативної групи та цілі кожного з них

10.4.1. Перший етап діяльності – створення ініціативної групи

На першому – установчому етапі діяльності однодумці за відчуттями створюють спільноту, у рамках якої вони стають однодумцями за формальною ознакою.

Метою цього етапу є утворення сталої спільноти однодумців і вибору або формування нею чотирьох базових компонентів партійного будівництва: типу ідеології, її принципів і цінностей; типу суб'єкта організації; методології діяльності; методики колективної діяльності тих, хто складатиме суб'єкт організації обраного типу.

Для створення партії зі змінною структурою – динамічною мережею у якості **суб'єкта організації** слід обрати велику групу, яка здатна до чисельного зростання і яка реалізує **методологію діяльності** – стратегічне управління зовнішнім і стратегічне самоуправління внутрішнім середовищами, діючи за **методикою колективної діяльності** в динамічній мережі з метою реалізації цілей, принципів і цінностей обраної **ідеології еволюціонуючого або адаптивного типу**.

Зазначимо, що на цьому етапі діяльності вибір **ідеології**, найбільш ймовірно, зведеться до встановлення мети організації, формування відповідної їй сукупності стратегічних пріоритетів (цілей) та вибору базових принципів і цінностей.

З точки зору структури ініціативна група є неструктурованою неформальною групою з одним або кількома неформальними лідерами, які свідомо або за замовчуванням обирають чотири визначені вище базові компоненти партійного будівництва і силою своєї волі утримуються від ініціювання та ескалації міжособистісних та міжгрупових конфліктів у рамках природного процесу ранжування, цілеспрямовано сповільнюючи таким чином перебіг природної групової динаміки на цьому етапі роботи групи.

Організують роботу ініціативної групи на цьому етапі діяльності її неформальні лідери – політики.

Основний механізм координації⁸⁸⁸ діяльності учасників ініціативної групи – взаємне узгодження. Додатковим механізмом координації, який фокусує та утримує увагу учасників на меті цього етапу діяльності, є стандартизація випуску, яка визначає кінцевий продукт – створену дієздатну ініціативну групу та вироблений, обговорений, узгоджений і прийнятий нею програмний документ із заданими форматом і змістом.

⁸⁸⁸ Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Генри Минцберг; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2004. – 512 с.

Успіх діяльності ініціативної групи визначає здатність її членів уникати ескалації внутрішніх міжособистісних та міжгрупових конфліктів, які, у протилежному випадку, зумовлять фрагментацію і / або розпад групи.

Результатом діяльності ініціативної групи на цьому етапі має стати вироблений, обговорений, узгоджений і прийнятий усіма її членами програмний документ, який включає визначення усіх чотирьох обраних базових компонентів партійного будівництва.

Якість результату діяльності ініціативної групи на цьому етапі визначається (1) здатністю прийнятих нею програмних документів виробляти початкову мотивацію у потенційних нових її членів – тобто здатністю захоплювати і притягувати політиків, експертів, бізнесменів та громадських активістів до участі у роботі ініціативної групи і різнорівневих підрозділів партії у майбутньому; (2) здатністю обраних організаційних принципів забезпечити успішне створення і розгортання майбутньої партії і системну діяльність її різнорівневих підрозділів, яка, розпочавшись, сама формуватиме визначену комбінацію мотивацій у їхніх членів для безперервної підтримки необхідного рівня активності останніх.

Ефективність діяльності ініціативної групи на цьому етапі визначається одним простим показником – кількістю витраченого часу на формування програмного документу.

10.4.2. Другий етап діяльності – розширення ініціативної групи

На другому етапі діяльності відбувається чисельне зростання ініціативної групи і її перетворення з малої групи у велику групу.

Метою ініціативної групи на другому етапі діяльності є її чисельне зростання із початкових 3-5 осіб до чисельності 20-50 осіб.

З точки зору структури ініціативна група є неформальною групою, робота якої впорядкована обраним і встановленим її неформальними лідерами порядком, що здатний забезпечити досягнення мети цього етапу діяльності.

Організують роботу групи на цьому етапі діяльності її неформальні лідери, які силою своєї волі забезпечують неухильне дотримання встановленого ними порядку діяльності.

Основні механізми координації діяльності учасників розширеної ініціативної групи – взаємне узгодження, що посилене стандартизацією робочих процесів, а також стандартизацією норм, кваліфікації і випуску.

Успіх групи на цьому етапі визначає її здатність дотримуватися встановленого порядку діяльності і, відповідно, здатність чисельно зростати.

Результатами діяльності ініціативної групи на цьому етапі її роботи має стати (1) її зростання до чисельності 20-50 осіб та (2) сукупність вироблених у процесі колективної діяльності її членів позицій щодо актуальних проблем та викликів, які виникають в реальному часі перед українським суспільством і державою.

Якість результату діяльності ініціативної групи на цьому етапі визначається (1) особистими якостями залучених нових членів – їхньою активністю, здатністю до співпраці та компетентністю у пріоритетних секторах діяльності групи; (2) рівнем вмотивованості її членів, що формується у процесі їхньої колективної діяльності; (3) її здатністю дотримуватися встановленого порядку діяльності; (2) рівнем фаховості вироблених нею позицій.

Ефективність діяльності ініціативної групи на цьому етапі визначається двома відносними показниками: (1) швидкістю зростання (кількістю залучених нових членів за одиницю часу) та (2) кількістю вироблених позицій одним членом ініціативної групи за одиницю часу.

10.4.3. Третій етап діяльності – створення центрального партійного підрозділу та його вихід у робочий режим

Метою ініціативної групи на третьому етапі діяльності є створення її центрального партійного підрозділу та його вихід у робочий режим.

З точки зору структури відбувається неповний метаморфоз: неформальна ініціативна група трансформується у формальну групу – організацію (центральный підрозділ політичної партії) зі змінною структурою – динамічною мережею, яка інтегрує формальну і неформальну організаційні складові.

Організовує діяльність центрального підрозділу на цьому етапі знеособлений і визначений змінною структурою – динамічною мережею порядок переструктурування його членів у сукупність передбачених органів та груп, або іншими словами – **порядок колективної діяльності** членів підрозділу (див. розділ 1.3.9). Контролюють відповідність реалізації цього порядку до еталонного спеціально створені контролюючі процесні групи, а забезпечують цю відповідність формальні і неформальні лідери – ініціатори створення партії.

Основний механізм координації діяльності учасників центрального партійного підрозділу – **складений механізм координації**⁸⁸⁹, основою якого є взаємне

⁸⁸⁹ Плахтій Т. Динамічна мережа у системі конфігурацій Генрі Мінцберга [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 серпня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/106783>

узгодження, що посилене стандартизацією робочих процесів, норм, кваліфікації і випуску, а також прямим контролем (див. розділ 6.2.3).

Успіх діяльності центрального підрозділу партії визначає здатність його лідерів забезпечити дотримання, а членів – здатність дотримуватися встановленого **порядку колективної діяльності** цього підрозділу у динамічній мережі.

Результатом діяльності центрального підрозділу партії на цьому етапі роботи має стати вихід у робочий режим та вироблення у його рамках із неструктурованого наростаючого потоку інформації, що надходить ззовні, сукупності керівних впливів для стратегічного управління зовнішнім середовищем суспільством та стратегічного самоуправління внутрішнім середовищем – самою організацією.

Якість результату діяльності центрального партійного підрозділу на цьому етапі визначається (1) сталістю його діяльності у робочому режимі; (2) здатністю у достатній мірі мотивувати своїх членів; (3) здатністю чисельно зростати та формувати секторальні мережі із компетентних експертів та професіоналів; (3) фаховістю, обсягом та інтенсивністю вироблених ним керівних впливів.

Ефективність діяльності центрального підрозділу партії на цьому етапі визначається кількома групами основних кількісних показників, серед яких показники швидкості його виходу у робочий режим, показники чисельного і якісного зростання, показники вироблення кожного керівного впливу, показники вироблення усіх керівних впливів із встановленої методологією діяльності їхньої сукупності, тощо.

10.4.4. Четвертий етап діяльності – фрактальне розгортання взаємно вкладених різнорівневих партійних підрозділів

Метою центрального партійного підрозділу, у який на попередньому етапі трансформувалася ініціативна група, на четвертому етапі діяльності є мультиплікація початкового соціального «кристалу», яким є цей підрозділ, на обласному та місцевому рівнях: створення партійних підрозділів відповідних рівнів – фрактальних копій цього «кристалу» та їхній вихід у робочий режим.

З точки зору структури відбувається фрактальне розгортання політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею шляхом створення і виходу у робочий режим її взаємно вкладених різнорівневих підрозділів – фрактальних копій центрального партійного підрозділу.

Організовує діяльність партії на цьому етапі знеособлений і визначений змінною структурою – динамічною мережею порядок координації та синхронізації

діяльності різнорівневих взаємно вкладених партійних підрозділів, в основі якого лежить принцип субсидіарності.

Основний механізм координації діяльності учасників центрального партійного підрозділу – **складений механізм координації**, основою якого є взаємне узгодження, що посилене стандартизацією робочих процесів, норм, кваліфікації і випуску, а також прямим контролем.

Успіх діяльності партії визначає здатність її центрального підрозділу забезпечити дотримання, а підрозділів нижчих рівнів – здатність дотримуватися встановленого порядку координації та синхронізації діяльності різнорівневих взаємно вкладених партійних підрозділів усіх рівнів.

Результатом діяльності політичної партії на цьому етапі роботи має стати створення та вихід у робочий режим множини взаємно вкладених різнорівневих партійних підрозділів, що здатні виробляти взаємно узгоджені сукупності керівних впливів для реалізації стратегічного управління зовнішнім середовищем на своєму рівні та стратегічного самоуправління.

Якість результату діяльності політичної партії на цьому етапі визначається (1) сталістю діяльності у робочому режимі множини взаємно вкладених різнорівневих партійних підрозділів; (2) їхньою здатністю у достатній мірі мотивувати своїх членів; (3) їхньою здатністю чисельно зростати та формувати секторальні мережі із компетентних експертів та професіоналів; (4) фаховістю, обсягом та інтенсивністю вироблених цими підрозділами керівних впливів.

Ефективність діяльності політичної партії на цьому етапі визначається показниками швидкості та інтенсивності формування секторальних мереж та взаємно вкладених партійних підрозділів нижчих рівнів, ефективність діяльності кожного з яких визначає сукупність таких же показників, якими вимірюється ефективність центрального партійного підрозділу.

10.5. Діяльність ініціативної групи на перших двох етапах

10.5.1. Порядок діяльності ініціативної групи на першому етапі

Порядок роботи ініціативної групи на першому етапі діяльності зводиться до періодичного проведення віддалених чи реальних засідань, учасники яких у складі малої групи виробляють, обговорюють, узгоджують та приймають сукупність необхідних рішень та формують визначений вище початковий програмний документ, що перетворює їх із односторонніх за відчуттям в односторонніх за формальною ознакою – вони усі мають поділяти вироблений і формалізований ними

програмний документ, який включає обрані та деталізовані чотири базові компоненти партійного будівництва.

В основі цього порядку лежить взаємне узгодження, яке є основним механізмом координації діяльності групи і рамки для якого встановлює допоміжний механізм координації – стандартизація випуску, що визначає форму і зміст кінцевого продукту діяльності ініціативної групи на цьому етапі – її програмного документу із заданим наповненням.

Реалізацію цих механізмів координації забезпечують неформальні лідери ініціативної групи – політики, почергово модеруючи її роботу у ручному режимі.

Вони вольовим зусиллям забезпечують безконфліктну роботу учасників ініціативної групи та їхнє фокусування на процесі вироблення кінцевого продукту – програмного документу.

10.5.2. Порядок діяльності ініціативної групи на другому етапі

10.5.2.1. Проблеми діяльності ініціативної групи на другому етапі та шляхи їхнього вирішення

Основними проблемами діяльності ініціативної групи на другому етапі створення і розгортання політичної партії є:

(1) Мала кількість учасників групи, що обмежує охоплення, обсяг і терміни виконаної ними роботи.

Вирішення цієї проблеми і є метою другого етапу діяльності ініціативної групи у процесі створення та розгортання політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею.

(2) Присутність кількох паритетних політиків, які стримують власним вольовим зусиллям свій потяг до ранжування і, відповідно, до ініціювання і ескалації конфліктів, що є достатньо ненадійним механізмом тривалого збереження працездатності та цілісності ініціативної групи.

Вирішення цієї проблеми передбачає:

- встановлення почергового модерування роботи ініціативної групи присутніми у ній політиками (у процесі реалізації координаційного механізму – **взаємного узгодження**);

- вироблення та запровадження знеособленого порядку роботи засідань ініціативної групи на цьому етапі (запровадження координаційного механізму – **стандартизації робочих процесів**);
- розподіл усієї сфери діяльності ініціативної групи і майбутньої партії на пріоритетні сектори та закріплення за кожним із них політика – члена ініціативної групи і кількох профільних експертів (запровадження координаційного механізму – **стандартизації кваліфікації**);
- встановлення кінцевого продукту діяльності ініціативної групи на цьому етапі – її позицій із актуальних проблем українського суспільства і держави та виникаючих у реальному часі викликів (запровадження координаційного механізму – **стандартизації випуску**);
- здійснення автоматичної перевірки вироблених ініціативною групою позицій на відповідність до мети, цінностей та принципів сформованого на першому етапі її діяльності програмного документу (запровадження координаційного механізму – **стандартизації норм**).

(3) Страх членів ініціативної групи, які вже «притерлися» у процесі спільної роботи, перед включенням інших паритетних політиків, що автоматично зумовить перезапуск процесу ранжування після включення кожного нового політика.

Вирішення цієї проблеми полягає у запровадженні чітко визначеного і знеособленого порядку роботи ініціативної групи, який передбачає унікальну позицію для кожного її учасника, та у цілеспрямованій реалізації кадрової політики, яка полягає у доборі та пріоритетному залученні тих політиків та експертів, які є фахівцями та професіоналами у пріоритетних для майбутньої партії секторах.

(4) Негативний досвід участі у багатьох попередніх ініціативних групах, які на етапі чисельного зростання або закінчилися нічим, або результатом їхньої роботи став черговий клон КПРС із усіма її якостями.

Вирішення цієї проблеми полягає у здійсненні тривалої успішної колективної діяльності залучених політиків, експертів та бізнесменів у складі ініціативної групи за виробленим саме для цього етапу порядком.

(5) Неструктурованість роботи групи на початку – оскільки нема лідера, то ніхто не захоче і не зможе (через те, що інші претенденти не дадуть) взяти на себе роль модератора і встановити норми та правила колективної діяльності, оскільки це може розглядатися усіма іншими учасниками групи як спосіб домінування і спроба концентрації влади.

Вирішення цієї проблеми полягає у розробці та запровадженні відповідного знеособленого порядку діяльності ініціативної групи на цьому етапі, який чітко

визначає що, коли, кому і як робити без прямих директив та наказів від лідерів ініціативної групи і / або модераторів її роботи.

(б) Незбалансований склад таких груп – багато експертів, мало політиків і, зазвичай, майже повна відсутність бізнесменів.

Вирішення цієї проблеми полягає у кардинальному підвищенні ступеню організованості ініціативної групи шляхом запровадження відповідного знеособленого порядку її діяльності; у реалізації очікувань представників усіх типів елітних груп; у цілеспрямованій реалізації визначеної вище кадрової політики ініціативної групи.

10.5.2.2. Потенційні учасники груп та їхні очікування

Україна – країна політиків, експертів та бізнесменів – одинаків. Вони, внаслідок особливостей нашої ментальності, не здатні до самоорганізації на другому і вищих рівнях ієрархії, мають негативний досвід колективної організованої взаємодії і остерігаються її.

Визначимо очікування представників цих трьох типів національних елітних груп від участі в організації – створеної ініціативною групою «точки сили», яка збуджує їх, формує у їхній психіці відповідні фантазії, очікування та прагнення, яка на початку є загадкою, що притягує.

Більшість потенційних членів ініціативної групи – **політиків** є політиками-одинаками, без залучення яких партія не відбудеться. Вони, зазвичай, володіють певною харизмою, відповідним рівнем амбіцій, готові до конфлікту та ранжування.

Результатом їхньої індивідуальної діяльності є:

- (1) сформовані ними позиції у секторі їхніх зацікавлень чи у будь-якому іншому секторі;
- (2) поширені ними позиції на їхніх сторінках у соцмережах, у вигляді текстів, а також у форматі інтерв'ю у різних засобах масової інформації;
- (3) власна капіталізація і / або нарощування медійної пізнаваності та впливовості;
- (4) сформоване коло адептів і / або односторонців.

Конструктивними очікуваннями політиків від ініціативної групи є:

- (1) високий (вищий ніж там, де вони перед цим отримали досвід колективної діяльності) рівень організованості роботи ініціативної групи, що передбачає високу ступінь впорядкованості її діяльності;

- (2) унікальна позиція, що передбачена для них у групі – «якщо не першого, то точно не другого» (с), у якій вони виглядатимуть респектабельно, достойно і зможуть реально впливати на зміст усіх рішень, які виробляє і поширює група;
- (3) висока результативність та ефективність роботи групи – коли кожне засідання проходить результативно (тобто кожне засідання має конкретний вимірний результат) і ефективно (тобто на кожному засіданні максимально використовується потенціал учасників за одиницю часу їхньої спільної роботи);
- (4) визнання їхньої фаховості та потенціалу у власних секторах та врахування їхньої думки при виробленні рішень в інших секторах діяльності ініціативної групи;
- (5) політична і кар'єрна перспектива, яку може забезпечити ініціативна група в результаті її успішної діяльності по створенню і розгортанню політичної партії;
- (6) можливість позмагатися із іншими політиками за місце лідера, чого вони не свідомо, а, часто, й свідомо прагнуть і що у них викликає кураж, мотивує і активує їх.

Очікуваним несвідомим і, часто, свідомим деструктивним прагненням політиків, яке мотивує їх брати участь у політичних проектах, є здобуття та утримання протягом тривалого часу позиції лідера на вершині партійної ієрархії, концентрація влади та використання організації для реалізації власних інтересів за рахунок колективних інтересів партійного загалу та суспільства.

Якщо у рамках ініціативної групи неможливо реалізувати ні конструктивні очікування, ні деструктивні прагнення, то залучені до роботи в ініціативній групі політики або швидко розчаруються і підуть геть, поширюючи у своїх середовищах негативну думку про цю групу. Якщо група ще не структурована і не має вираженого неформального чи формального лідера, залучені політики почнуть змагатися з іншими її учасниками – політиками за лідерство, ініціюючи та здійснюючи ескалацію конфліктів для реалізації природного процесу ранжування.

Більшість потенційних членів партії – **експертів** володіє певним набором знань у власному секторі зацікавлень, діє у рамках цього сектору у своєму повсякденному житті (на роботі, у процесі навчання, тощо). Вони відслідковують та аналізують найменші зміни у власних секторах і формують результати аналізу у вигляді публікацій, інтерв'ю у засобах масової інформації, доповідей на різних заходах, тощо.

Результати їхньої індивідуальної діяльності та очікування від участі в роботі ініціативної групи є дуже схожими з результатами індивідуальної діяльності та очікуваннями політиків-одинаків.

Очікуваним несвідомим чи свідомим деструктивним прагненням експертів, яке мотивує їх брати участь у політичних проєктах, є захоплення та утримання протягом тривалого часу позиції «головного візира», який може одноосібно неформально впливати на лідера організації і реалізовувати таким чином свої власні інтереси, використовуючи потенціал цілої організації.

Більшість потенційних членів партії – **бізнесменів** є аполітичними, а ті, хто переймається політикою, дуже бояться того, що громадські активісти чи політики можуть на свій розсуд і на свою користь потратити виділені на партійну діяльність гроші, що може пошкодити репутації цих бізнесменів та погіршити їхню думку про самих себе.

На жаль, лише невелика частина з них усвідомлює потребу у політичному представництві та захисті власних інтересів на політичному рівні. Але навіть ця частина, здебільшого, остерігається партійної діяльності через те, що вступ у партію автоматично передбачає витрату коштів, часто даремну. В той же час, велика частина бізнесменів адаптувалася до умов підприємницької діяльності в країні і стала активною частиною або пасивним донором корупційної системи, неформально взаємодіючи із чиновниками контролюючих та силових державних органів з метою мінімізації податків та поточних витрат, що зумовлює системний проґраш суспільства і держави.

Ті із бізнесменів, які готові до політичної діяльності, очікують від партії артикуляції та захисту їхніх економічних інтересів, представлення їхніх політичних інтересів, встановлення сприятливих правил для ведення бізнесу, однак вони здебільшого неготові виділяти особистий час на роботу у партійних підрозділах. В той же час вони готові виділити кошти на партійну діяльність у якості компенсації за свою фізичну відсутність при умові впливу на зміст партійних рішень та часткового або повного контролю діяльності цілої партії чи її різнорівневих підрозділів.

Очікуваними несвідомими чи свідомими деструктивними прагненнями бізнесменів, яке мотивує їх брати участь у політичних проєктах, є (1) захоплення та утримання протягом тривалого часу монопольного контролю над політичною партією; (2) володіння нею як футбольним клубом, що не дешево, але престижно; (3) використання політичних та владних інструментів для власного збагачення.

Зазвичай, вони досягають усього цього шляхом утримання контролю над лідером політичної партії і / або її керівним ядром шляхом створення для них комфортних у матеріальному сенсі умов життя та політичної діяльності, що змушує політиків повністю враховувати побажання фінансових донорів щодо змісту політичних рішень або рішень органів державної влади, контроль над якими партія отримала внаслідок перемоги на виборах.

Таким чином, порядок діяльності ініціативної групи на другому етапі створення та розгортання політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею повинен забезпечити реалізацію конструктивних очікувань усіх трьох визначених вище представників національних елітних груп, а також унеможливити реалізацію ними їхніх свідомих чи несвідомих деструктивних прагнень.

На нашу думку, усе це може бути реалізовано шляхом блокування ескалації між-особистісних та міжгрупових конфліктів всередині ініціативної групи внаслідок розподілу секторів відповідальності між її учасниками, а також знеособленим упорядкуванням їхньої діяльності під час вироблення, обговорення, узгодження та прийняття рішень з метою виключення ситуацій взаємодії, в яких одні члени ініціативної групи встановлюють, що мають робити інші її члени.

10.5.2.3. Порядок діяльності ініціативної групи на другому етапі

Діяльність ініціативної групи на другому етапі створення політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею включає чотири стадії: **вироблення, обговорення, узгодження та прийняття** проєктів рішень.

Базовим механізмом координації роботи членів ініціативної групи на цьому етапі є **взаємне узгодження**.

На стадіях вироблення та узгодження проєктів рішень він реалізується у складі малих груп (секторальних підгруп ініціативної групи) і потребує мінімального модерування колективної роботи їхніх членів зі сторони координаторів цих підгруп – політиків, що закріплені за кожною з них.

На стадії обговорення вироблених проєктів рішень цього етапу діяльності ініціативної групи механізм координації – взаємне узгодження реалізується у письмовій формі – шляхом коментування доступних усім учасникам ініціативної групи електронних текстів вироблених відповідними секторальними підгрупами проєктів рішень (наприклад у Документах Google).

Допоміжні координаційні механізми використовуються для задання і утримання певних рамок реалізації базового механізму координації – взаємного узгодження.

Отже, для того, щоб забезпечити автентичне відтворення та посилення базового механізму координації, використовується додатковий механізм координації – **стандартизація робочих процесів**, який реалізується шляхом безумовного дотримання визначеного на першому етапі діяльності **порядку роботи ініціативної групи** під час її засідань. Далі ми детально представимо цей порядок.

Ще один механізм координації – **стандартизація випуску** визначає на цьому етапі кінцевий продукт діяльності ініціативної групи – її **позиції** із проблем, що стоять перед українським суспільством і державою та викликів, що виникають перед ними у реальному часі. Тобто основним результатом роботи засідань ініціативної групи на другому етапі її діяльності мають стати вироблені, обговорені, узгоджені та прийняті нею у легітимний спосіб позиції.

Наступний механізм координації – **стандартизація кваліфікації** визначає тематику роботи ініціативної групи та реалізується шляхом розподілу її учасників у підгрупи, за кожною з яких закріплено один із пріоритетних секторів усієї сфери діяльності майбутньої партії, які визначено у програмному документі, що був вироблений на першому етапі діяльності цієї групи.

Ще один механізм координації – **стандартизація норм** задає набір цілей, цінностей та принципів, яким мають відповідати вироблені ініціативною групою позиції. Його реалізація забезпечується інтегрованим у порядок роботи механізмом безумовної перевірки всіх позицій на цю відповідність.

Таким чином, діяльність ініціативної групи на другому етапі полягає у виробленні за окресленим вище порядком колективної роботи її членів позицій щодо проблем та викликів у пріоритетних секторах життєдіяльності суспільства і держави її підгрупами у складі політиків та профільних експертів з відповідною кваліфікацією. При цьому вироблені позиції повинні відповідати цілям, цінностям та принципам, що визначені програмним документом ініціативної групи.

Упорядкована у такий спосіб діяльність ініціативної групи на другому етапі дозволить збільшити її чисельність до 20-30 осіб шляхом включення нових членів в існуючі секторальні підгрупи у відповідності до їхньої кваліфікації, або у створенні для цих членів нові підгрупи із закріпленими за ними пріоритетними секторами життєдіяльності суспільства і держави, що визначені у програмному документі ініціативної групи.

Розглянемо окремо кожну стадію порядку роботи ініціативної групи по створенню політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею на другому етапі.

При цьому вважатимемо, що кожне чергове пленарне засідання ініціативної групи відбувається раз на тиждень, а окремі засідання усіх секторальних груп відбуваються 1-2 дні перед ним. Можна збільшувати або зменшувати часові проміжки між черговими пленарними засіданнями, проте їхнє збільшення, на нашу думку, зумовить втрату ефективності роботи ініціативної групи, а зменшення створить незручності для її учасників у контексті суміщення роботи в ініціативній групі із їхньою повсякденною діяльністю.

10.5.2.3.1. Вироблення проєктів рішень

Усі проєкти рішень виробляються у відповідних секторальних підгрупах на їхніх віддалених засіданнях за 1-2 дні до кожного чергового пленарного засідання ініціативної групи і включають три складові: (1) ранжований список секторальних питань порядку денного наступного засідання ініціативної групи; (2) проєкт рішення для секторального питання поточного порядку денного ініціативної групи; (3) проєкт рішення для секторального питання порядку денного минулого засідання ініціативної групи.

Робота віддалених засідань секторальних груп проводиться у режимі мозкового штурму, який передбачає вироблення і включення у проєкт рішень альтернатив, що запропоновані різними учасниками цих груп у разі їхнього наполягання.

На цьому етапі має бути створена і діяти організаційна секторальна група, що відповідає за чисельне зростання ініціативної групи, в обов'язки якої входять формування списків потенційних кандидатур, перемовини з ними, підготовка для них унікальних позицій в ініціативній групі, їхнє запрошення і представлення на пленарному засіданні ініціативної групи.

Кожен проєкт рішення секторального питання включає наступні елементи: (1) назву і дату прийняття позиції, (2) обґрунтування актуальності її вироблення і/або визначення мети її прийняття, (3) перелік принципів та цінностей, що лежать у її основі, (4) основний текст позиції, (5) наслідки неврахування позиції органами державної влади.

Посилання на електронні документи із ранжованим списком секторальних питань порядку денного наступного засідання ініціативної групи та із проєктом рішення для секторального питання порядку денного поточного її засідання координатор кожної секторальної підгрупи надсилає у спільний чат ініціативної групи.

10.5.2.3.2. Обговорення проєктів рішень

Обговорення проєктів рішень включає дві стадії.

Перша стадія реалізується на пленарному засіданні ініціативної групи віддалено або реально у формі представлення проєктів рішень для секторального питання поточного порядку денного кожною секторальною групою та представлення нею ранжованого списку питань порядку денного наступного пленарного засідання. Ця стадія обговорення передбачає постановку будь-яким членом ініціативної групи уточнюючих питань на розуміння представлених проєктів рішень та ранжованих списків питань порядку денного. Тривалість представлення кожного

проєкту рішень доповідачами від секторальної групи може скласти 5-10 хвилин, а відповіді на уточнюючі питання можуть тривати 15-30 хвилин.

Друга стадія здійснюється віддалено – шляхом додавання коментарів до різних частин проєктів рішень, які є доступними усім учасникам ініціативної групи в електронній формі. Коментарі можуть включати доповнення, пропозиції змін, застереження, заперечення, нові альтернативи, тощо. Ця стадія може тривати кілька днів – до наступного засідання відповідної секторальної підгрупи.

10.5.2.3.3. Узгодження проєктів рішень

Узгодження проєктів рішень відбувається на віддалених засіданнях відповідних секторальних підгруп за 1-2 дні до кожного чергового пленарного засідання ініціативної групи. Учасники секторальних підгруп узгоджують і виробляють остаточний підсумковий проєкт рішення щодо свого секторального питання минулого засідання ініціативної групи або альтернативні проєкти, враховуючи або аргументовано відхиляючи отримані в письмовій формі від інших учасників ініціативної групи доповнення, пропозиції змін, застереження, заперечення, нові альтернативи, тощо.

Координатори секторальних груп розміщують остаточні проєкти рішень у тих же електронних формах, де відбувалося їхнє обговорення, додаючи під ними таблиці для персонального голосування, які включають усіх членів ініціативної групи, місце для встановлення позначок «За», «Проти», «Утримався» та місце для аргументації своєї позиції.

Таким чином на засіданнях секторальних підгруп здійснюється: (1) вироблення ранжованого списку секторальних питань порядку денного наступного засідання ініціативної групи; (2) вироблення проєкту рішення для поточного секторального питання порядку денного; (3) вироблення остаточного проєкту рішення для секторального питання порядку денного минулого засідання ініціативної групи. З огляду на великий обсяг роботи, засідання секторальних підгруп перед засіданнями ініціативної групи, якщо є така можливість, варто проводити у два етапи.

10.5.2.3.4. Прийняття проєктів рішень

Прийняття проєктів рішень відбувається шляхом голосування, яке всі учасники ініціативної групи здійснюють у відповідних електронних формах, що розміщені під остаточними проєктами рішень, які були узгоджені відповідними секторальними підгрупами на попередній стадії.

Голосування на цьому етапі діяльності ініціативної групи, на нашу думку, можна вважати успішним у разі підтримки проєкту рішення двома третинами голосів учасників ініціативної групи. Це зумовить згуртування ініціативної групи, що, у свою чергу, забезпечить її успішний перехід на наступний етап діяльності.

Прийняті ініціативною групою рішення (позиції) поширюються усіма її учасниками у соцмережах та в інший можливий спосіб.

Отже, використання представленого порядку роботи ініціативної групи на другому етапі її діяльності зі створення та розгортання політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею дозволить відразу включати кожного нового члена цієї групи у її роботу, забезпечивши його унікальну позицію у групі, закріпивши за ним найбільш близький йому сектор відповідальності, поставивши перед ним задачу виконати посильний для нього обсяг роботи та безперервно оцінюючи його вклад у спільну справу.

В той же час, цей порядок дозволить усунути ескалацію міжособистісних та міжгрупових конфліктів у процесі ранжування як учасників, так і підгруп ініціативної групи шляхом (1) розподілу між ними різних секторів відповідальності і (2) виключення можливості для будь-кого вказувати іншим учасникам чи підгрупам, що вони мають робити.

10.5.2.4. Порядок роботи реальних засідань ініціативної групи наприкінці другого етапу її діяльності

Наприкінці другого етапу діяльності ініціативної групи, коли кількість її учасників досягне 20-30 осіб, її реальні засідання слід проводити за методикою колективної діяльності великих груп в динамічній мережі, яка використовується на наступному – третьому етапі діяльності цієї групи і яка дозволяє організувати безконфліктну роботу учасників таких груп по виробленню, обговоренню, узгодженню і прийняттю рішення безпосередньо на засіданні (див. розділ 5.3 або тут⁸⁹⁰, тут⁸⁹¹ і тут⁸⁹²).

В той же час віддалені засідання слід продовжувати проводити за описаним вище порядком.

⁸⁹⁰ Плахтій Т. Методика групової роботи у двовимірній та тривимірній динамічних мережах [Електронний ресурс] / Т. Плахтій. Динамічні мережі: Теорія та технологія : веб-сайт. – 30 травня 2014. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2014/05/30/327/>

⁸⁹¹ Плахтій Т. Технологія діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 травня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/79315>

⁸⁹² Плахтій Т. Побудова партійної централі зі змінною структурою [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 листопада 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/101716>

На нашу думку, ступінь дотримання представленого порядку роботи ініціативної групи на другому етапі її діяльності визначить, що саме стане результатом партійного будівництва – партія зі змінною структурою – динамічною мережею із відповідною їй організаційною культурою, яка ґрунтується на представлених у цій публікації організаційних засадах і яка забезпечує виникнення нових зовнішніх якостей організації, чи типовий клон КПРС зі всіма його особливостями.

10.6. Покроковий план створення центрального партійного підрозділу на третьому етапі і порядок колективної діяльності його членів

Політична партія нового покоління зі змінною структурою – динамічною мережею є складною мультирозумною системою соціальної моделі, члени якої працюватимуть у множині постійних і тимчасових груп із різною організаційною структурою, що дозволить їм максимально ефективно та результативно виконувати закріплені за ними функції у локальних і глобальних зовнішніх середовищах різного типу.

Детально **порядок колективної діяльності** членів центрального підрозділу політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею на третьому етапі ми представили у роботі⁸⁹³.

10.6.1. Порядок формування статутних, виконавчих і дорадчих органів центрального партійного підрозділу

Політичні партії – легальні організації, що діють у відповідності до законодавства та Конституції України, а також – на основі затверджених Міністерством юстиції їхніх статутів.

Основна проблема існуючих українських партій полягає у тому, що їхній типовий статут автоматично запроваджує у них виключно ієрархічну організаційну структуру, яка добре працює у простому і визначеному зовнішньому середовищі, але робить ці організації цілковито недієздатними, якщо середовище стає складним, невизначеним і турбулентним.

Вирішити цю проблему дозволить запропонований у розділі 8.4 спосіб реорганізації політичних партій у рамках їхніх діючих статутів. Реалізувати його можуть лише партійні лідери – політики, які свідомо обрали такий шлях і готові добровільно відмовитися від концентрації влади у своїх руках, що об'єктивно й

⁸⁹³ Плахтій Т. Побудова партійної централі зі змінною структурою [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 листопада 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/101716>

неминуче стається у відповідності до закону «олігархізації» Міхельса, а також готові рівномірно розподілити її по всій організації.

Для здійснення реорганізації партії такі лідери мають бути обраними партійним з'їздом у її центральний керівний орган (схема 10.1), який ми тут назвемо координаційною радою (КР) центрального партійного підрозділу (ЦПП), а також очолити обране з'їздом контрольно-ревізійне бюро (КРБ). Все це має відбуватися у відповідності до статуту партії і супроводжуватися передачею у Міністерство юстиції сукупності відповідних документів про зміну керівництва організації.

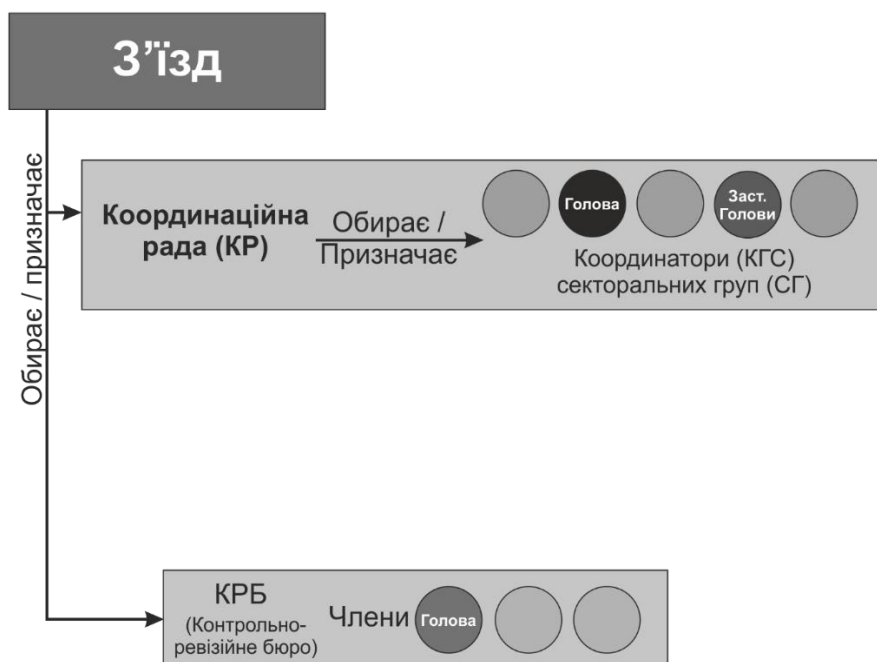


Схема 10.1. Порядок формування статутних органів партійного підрозділу центрального рівня.

Після проведення з'їзду, координаційна рада згідно статуту повинна обрати голову і його заступника чи заступників. Також вона має розподілити між усіма своїми членами відповідальність за стратегічні сектори сфери життєдіяльності суспільства, провівши попередньо її декомпозицію. Кількість секторів, а, отже, й членів координаційної ради, може змінюватися у процесі розгортання політичної партії та має супроводжуватися прийняттям відповідних рішень згідно її статуту.

Створена у такий спосіб координаційна рада повинна сформувати статутний виконавчий орган – секретаріат(С), призначивши його керівника, та затвердивши штатний розпис. У свою чергу керівник секретаріату має найняти працівників згідно цього розпису (схема 10.2).

Також координаційна рада має створити дорадчий орган – організаційно-технологічний відділ (ОТВ), який буде здійснювати організаційно-технологічну підтримку у створенні, розгортанні та налаштуванні процесів діяльності всіх колективних органів центрального партійного підрозділу.

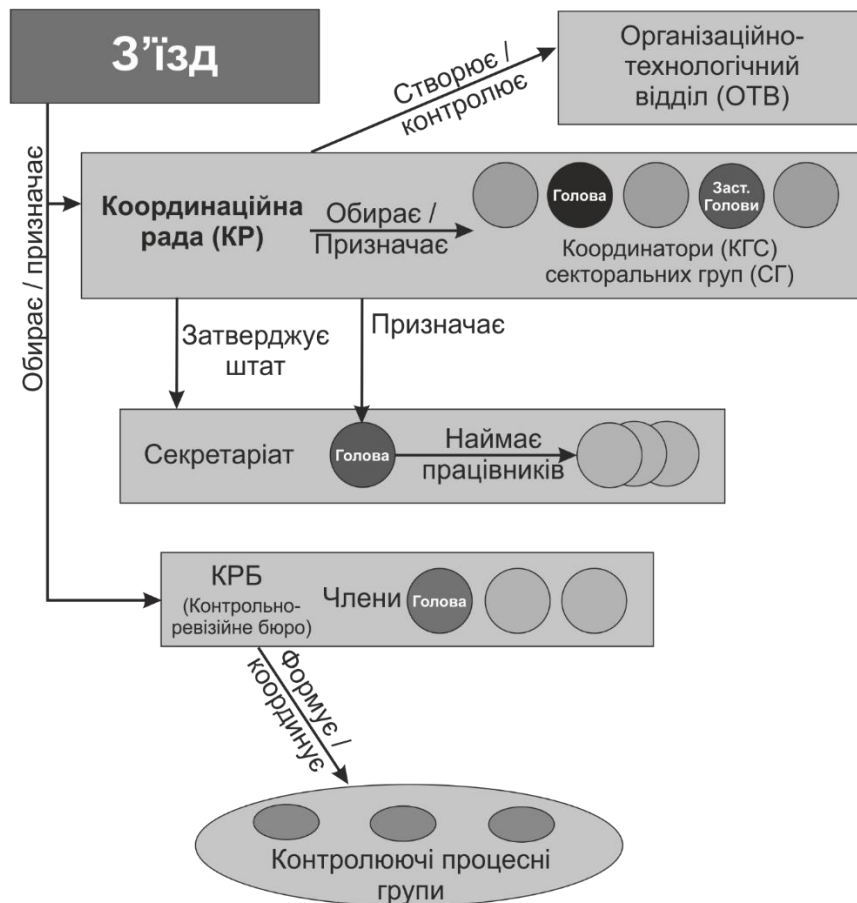


Схема 10.2. Порядок формування статутних і дорадчих органів партійного підрозділу центрального рівня.

В той же час, контрольно-ревізійне бюро, у міру розгортання центрального партійного підрозділу, має створювати контролюючі процесні групи (КПГ) у складі 2-3 особи кожна з метою контролю за перебігом процесів діяльності усіх колективних органів цього підрозділу. Очевидно, що такі процесні групи можуть бути створеними лише із членів цих органів та за їхньою згодою.

У правій частині схеми 10.3 представлено засноване координаційною радою її розширене засідання (РЗ), яке складається із низки сформованих членами координаційної ради, що відповідають за різні сектори, відповідних секторальних груп (СГ).

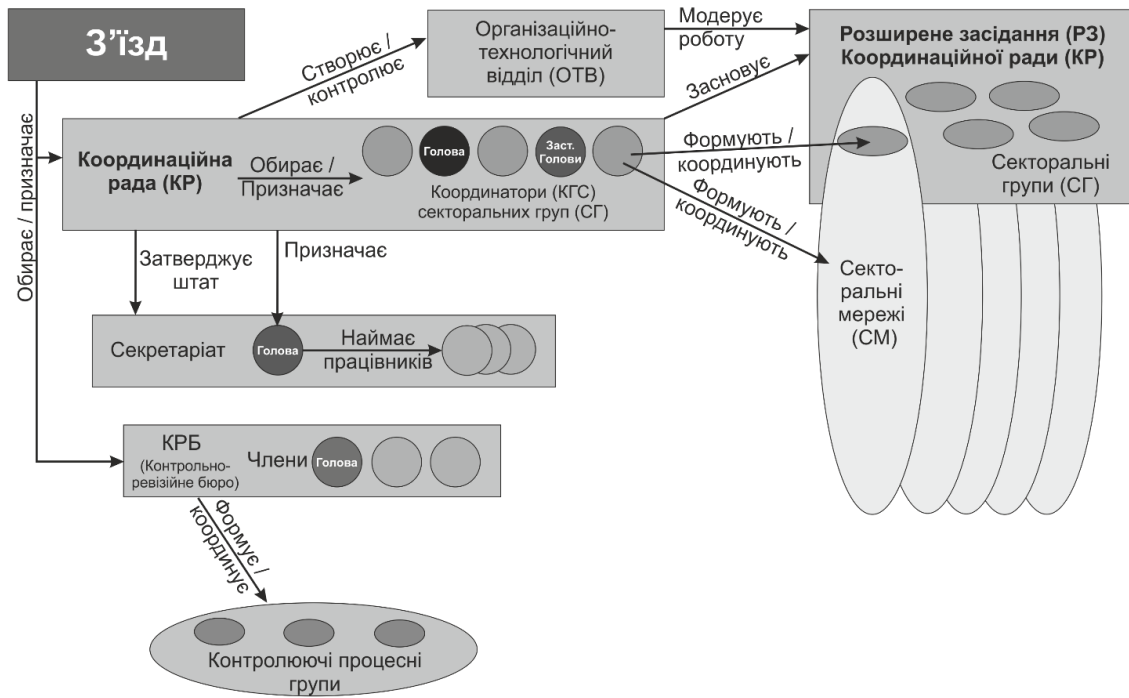


Схема 10.3. Порядок формування дорадчих органів партійного підрозділу центрального рівня.

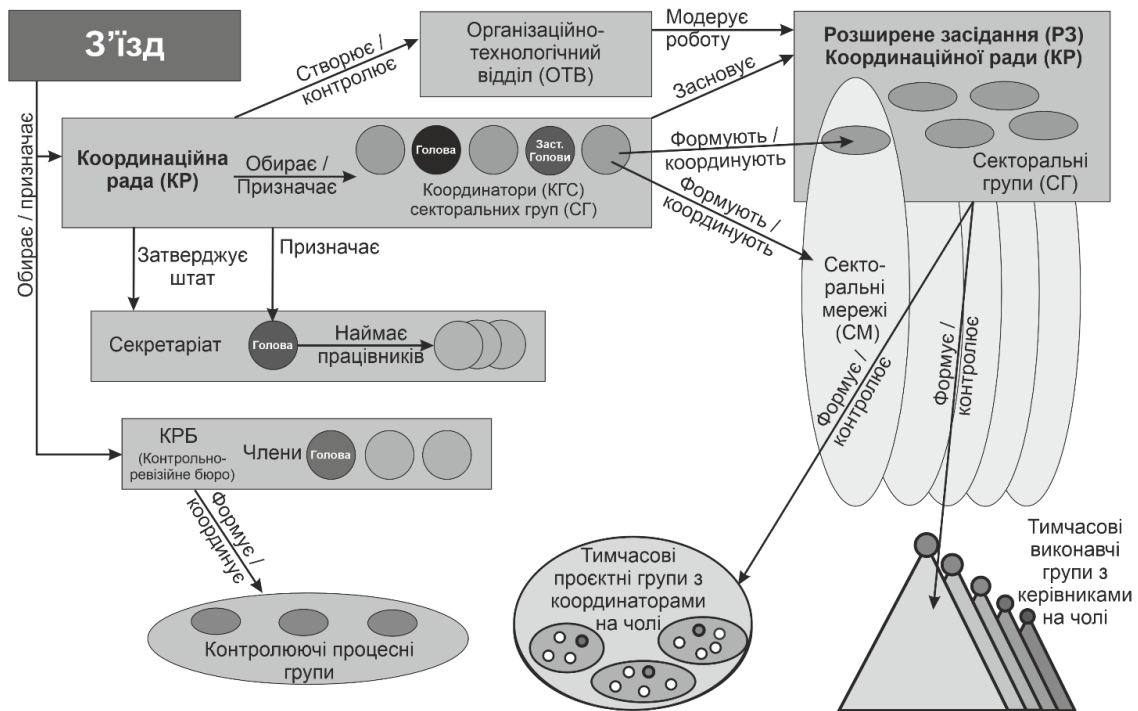


Схема 10.4. Порядок формування виконавчих органів партійного підрозділу центрального рівня.

Ці групи, у свою чергу, під керівництвом координаторів повинні сформувати секторальні мережі (СМ) із громадських активістів, експертів, політиків та бізнесменів, що компетентні та/або діють у рамках відповідних секторів і географічно розосереджені по всій країні.

Організаційно-технологічний відділ тимчасово (під час розгортання центрального партійного підрозділу до виходу його у робочий режим) має модерувати роботу розширеного засідання згідно методики колективної роботи великих груп у динамічній мережі. Далі, після засвоєння цієї методики, робота розширеного засідання повинна відбуватися без модератора, функції якого виконуватиме звичайний таймер.

Для реалізації вироблених розширеним засіданням і затверджених координаційною радою рішень, перше має сформувати, а друга затвердити цілі та особовий склад тимчасових виконавчих (ТВГ) і проєктних (ТПГ) груп (схема 10.4).

В той же час секретаріат буде координувати і забезпечувати організаційно-технічний супровід роботи усіх колективних органів центрального партійного підрозділу, а контрольно-ревізійне бюро, через створені ним контролюючі процесні групи, контролюватиме перебіг процесів діяльності усіх цих органів (схема 10.5).

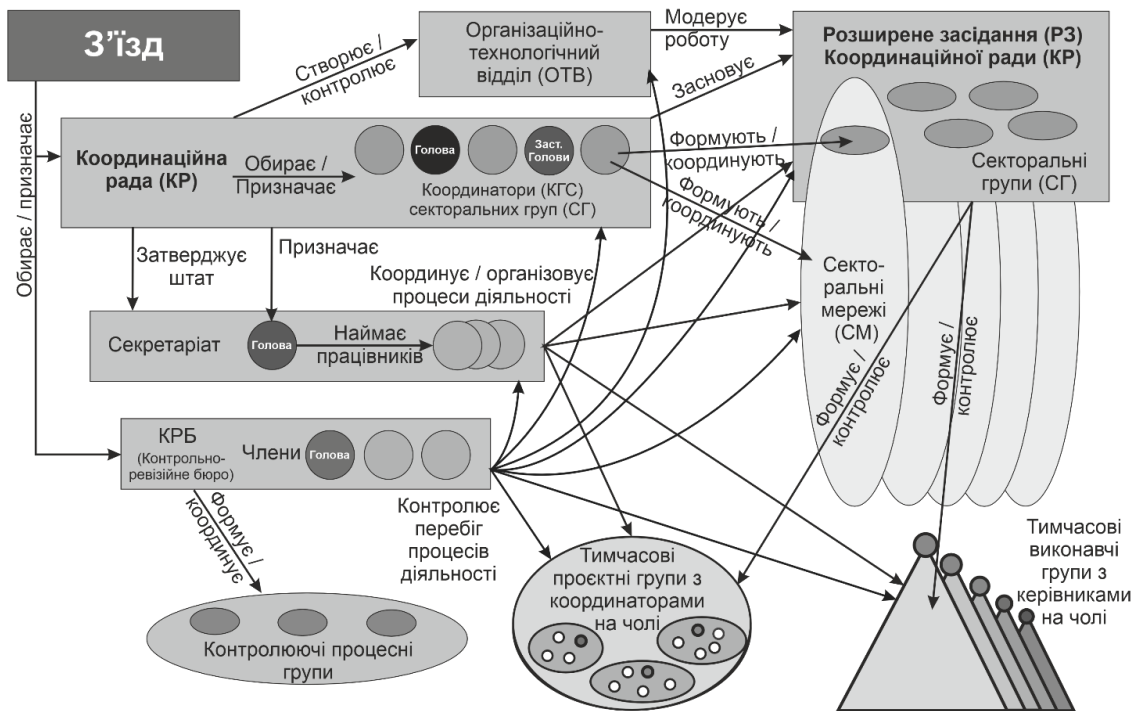


Схема 10.5. Порядок формування контурів координації та контролю процесів партійного підрозділу центрального рівня.

Кожний представлений на цій схемі колективний орган призначений виконувати певну функцію – тобто забезпечувати перебіг сукупності відповідних їй процесів, у результаті перебігу яких із сировини – наростаючого потоку інформації із зовнішнього середовища, повинні вироблятися відповідні напівфабрикати і / або готова продукція – керівні впливи на зовнішнє і внутрішнє середовища.

10.6.2. Календарний план і черговість створення колективних органів центрального партійного підрозділу та запуску партійного виробництва

У попередньому розділі ми розглянули загальний порядок формування статутних, виконавчих і дорадчих органів центрального партійного підрозділу. Тепер розглянемо календарний план і черговість їхнього створення та визначимо їхні функції і продукт, який вони мають виробляти.

Період, на який розроблявся цей план, складає один рік. При виборі його тривалості ми виходили з необхідного часу на проведення двох циклів стратегічного планування, здійснення яких дозволить вивести центральний партійний підрозділ у робочий режим, що передбачає повноформатне розгортання та функціонування усіх представлених тут колективних органів, які разом зможуть виготовляти кінцевий продукт підрозділу – керівні впливи на зовнішнє середовище відповідної якості й складності та у відповідних обсягах.

Календарний план та черговість представимо у вигляді графіку, на горизонтальній осі якого у довільному масштабі позначимо час у місяцях із розрахунку на перший рік діяльності центрального партійного підрозділу (схема 10.6).

На вертикальній осі графіку позначимо черговість створення колективних органів.

При цьому проведення з'їзду, який повинен сформувати координаційну раду (КР) та контрольно-ревізійне бюро (КРБ), помістимо перед точкою відліку, опустивши опис визначених статутом процедур його проведення.

Зазначимо лише, що тут ми описуємо випадок, коли з'їзд делегуватиме своє право створювати виконавчий орган – секретаріат (С) координаційній раді (КР), якщо це її право не було відразу передбачене у статуті.

Створена у такий спосіб координаційна рада (КР), у свою чергу, має сформувати низку колективних органів центрального партійного підрозділу у відповідності до викладених у цій публікації рекомендацій. Після цього основною її функцією стане прийняття рішень на основі вироблених її розширеним зсіданням (РЗ) відповідних проєктів.

В той же час, контрольно-ревізійне бюро (КРБ), окрім визначених статутом обов'язків, за дорученням з'їзду повинно впродовж розгортання підрозділу здійснювати запуск і підтримку процесів контролю перебігу процесів діяльності усіх колективних органів центрального партійного підрозділу, які описано у цьому розділі.



Схема 10.6. Календарний план і черговість створення статутних органів центрального партійного підрозділу та запуску їхнього функціонування.

Далі, протягом першого місяця, координаційна рада має створити організаційно-технологічний відділ (ОТВ) та секретаріат (С) призначивши його керівника і доручивши йому найняти працівників у відповідності до затвердженого координаційною радою (КР) штатного розпису (схема 10.7).

Основною функцією організаційно-технологічного відділу (ОТВ) стане здійснення організаційно-технологічної підтримки роботи усіх колективних органів центрального партійного підрозділу, а основною функцією секретаріату (С) – координування та здійснення організаційно-технічного супроводу їхньої роботи.

Протягом другого місяця координатори секторів – члени координаційної ради (КР) мають створити секторальні групи (СГ), запрошуючи до них експертів, політиків, громадських активістів та бізнесменів, що дотичні до відповідних секторів.

Важливою функцією секторальної групи (СГ), як автономного колективного органу, стане створення і формування секторальної мережі (СМ), а також координація її роботи.

Протягом третього місяця координаційна рада (КР) повинна заснувати своє розширене засідання (РЗ), яке охопить усі створені її членами, що відповідальні за сектори, секторальні групи (СГ). Основну функцію розширеного засідання (РЗ) ми розглянемо нижче.

Увесь цей період контрольно-ревізійне бюро (КРБ) має створювати контролюючі процесні групи (КПГ), єдиною функцією яких стане контроль відповідності усіх процесів у центральному підрозділі до еталонних і подання звітів про його результати за попередній період безпосередньо розширеному засіданню (РЗ).

Отже, основною функцією усіх перелічених колективних органів, окрім розширеного засідання (РЗ), стане розподілене керування внутрішнім середовищем центрального підрозділу політичної організації.

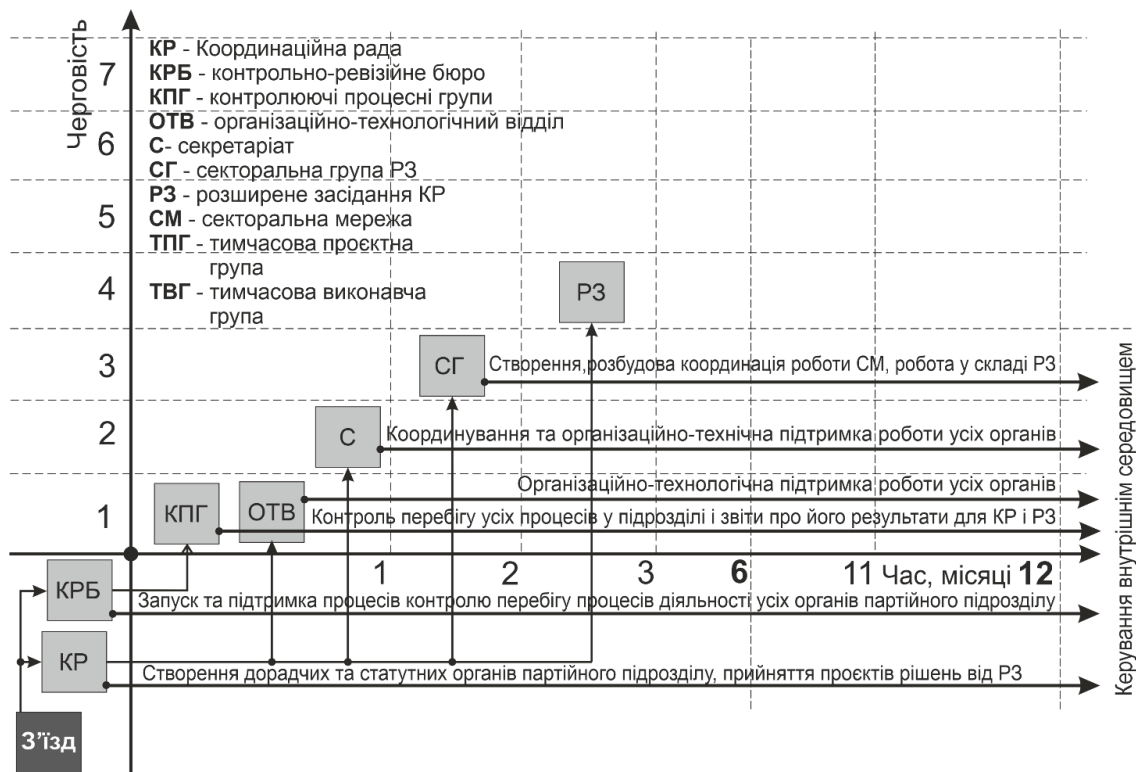


Схема 10.7. Календарний план і черговість створення дорадчих, координуючих і контролюючих органів центрального партійного підрозділу та запуску їхнього функціонування.

Основною функцією розширеного засідання (РЗ) координаційної ради (КР) центрального партійного підрозділу стане керування зовнішнім середовищем. Її реалізація передбачає вироблення низки відповідних продуктів – директив, партійних позицій і стратегічних планів у пріоритетних секторах, а також проєктів організаційно-структурних змін в останніх (схема 10.8). Ще одним продуктом, який вироблятиметься у міру необхідності, стануть зміни до партійної ідеології адаптивного або еволюціонуючого типу, її цілей, цінностей та принципів (на схемі не позначено).

Секторальні групи (СГ), роботу яких будуть координувати відповідальні за сектори члени координаційної ради (КР) партії, протягом 4-11 місяців повинні формувати та координувати роботу секторальних мереж (СМ), залучаючи до них експертів, громадських активістів, політиків, бізнесменів, що дотичні до відповідних секторів.

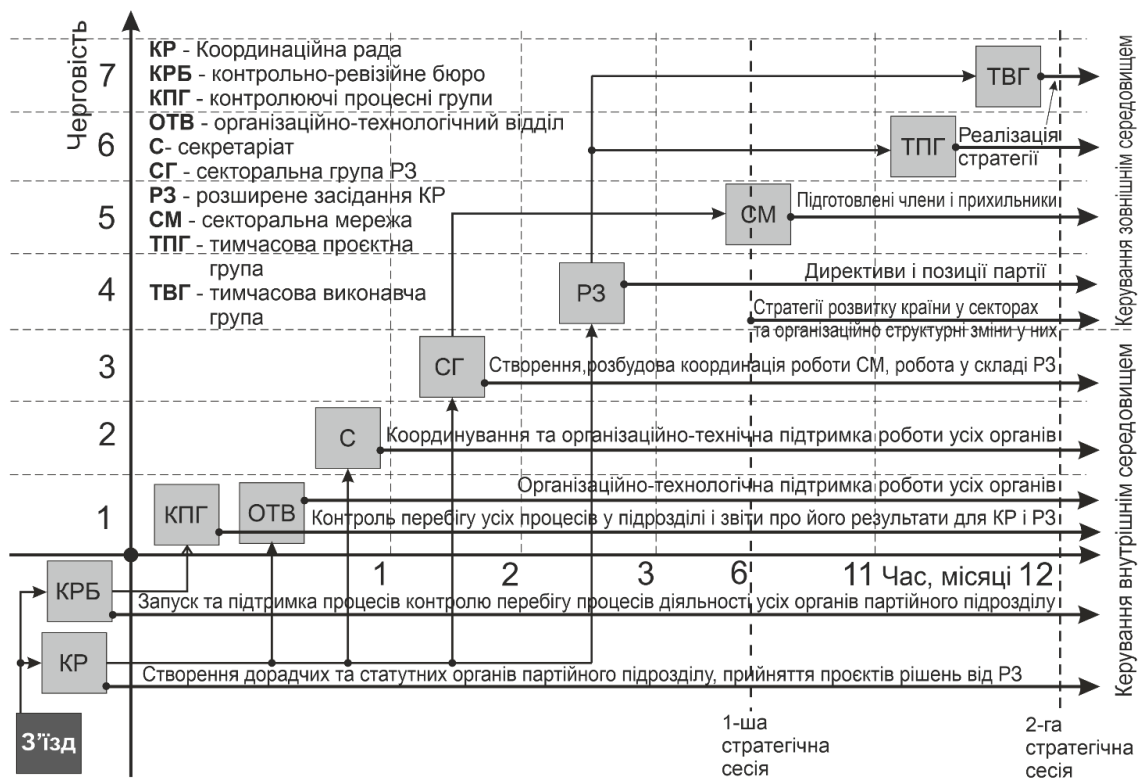


Схема 10.8. Календарний план і черговість створення основних дорадчих та виконавчих органів центрального партійного підрозділу та запуску їхнього функціонування.

У процесі колективної діяльності членів секторальних груп (СГ) та учасників секторальних мереж (СМ) відбуватиметься їхнє навчання та підготовка. Таким

чином буде здійснюватися середовищне управління суспільством – його насичення підготовленими членами та прихильниками партії, які здатні реалізувати на усіх його рівнях її політику.

Рівномірний розподіл у суспільстві фахових учасників секторальних мереж (СМ) дозволить останнім здійснювати свою основну функцію – безперервно збирати і представляти центральному партійному підрозділу достовірну інформацію про перебіг усіх процесів у кожному із відповідних секторів, а також активно впливати на цей перебіг згідно вироблених розширеним засіданням (РЗ) рішень у рамках середовищного управління суспільством.

Створені розширеним засіданням (РЗ) тимчасові виконавчі (ТВГ) та проєктні (ТПГ) групи завершать цикл стратегічного управління зовнішнім середовищем, здійснюючи свою основну функцію – безпосередній вплив на суспільство внаслідок перетворення у кінцевий продукт – у дію вироблених розширеним засіданням (РЗ) у рамках стратегічного планування напівфабрикатів – оперативних та стратегічних цілей, а також стратегічних пріоритетів.

Представлений календарний план можна використовувати для здійснення процесу побудови політичної партії нового покоління зі змінною структурою – динамічною мережею та **для контролю за його перебігом.**

10.6.3. Процеси діяльності статутних, виконавчих і дорадчих колективних органів центрального партійного підрозділу у випадку чергового розширеного засідання та віртуального розширеного засідання

Для опису процесів, які протікатимуть у центральному партійному підрозділі, у рамках процесного підходу скористаємося інструментами стандарту IDEF0⁸⁹⁴, зокрема поняттями функціонального блоку (Activity Box) та його інтерфейсових дуг (Arrow), які представлено на схемі 10.9.

Інтерфейсова дуга відображає елемент системи, який обробляється функціональним блоком або здійснює інший вплив на функцію, що відображена цим функціональним блоком. За допомогою інтерфейсових дуг відображають різні об'єкти, які в тій чи іншій мірі визначають процеси, що відбуваються в системі. Залежно від того, до якої з сторін підходить дана інтерфейсова дуга, вона носить назву «вхідної», «вихідної» або «керуючої». Крім того, «джерелом» (початком) і «приймачем» (кінцем) кожної функціональної дуги можуть бути тільки функціональні блоки, при цьому «джерелом» може бути тільки вихідна сторона блоку, а «приймачем» будь-яка з трьох, що залишилися.

⁸⁹⁴ 2. Верников Г. Основные методологии обследования организаций. Стандарт IDEF0 / Г. Варенников // – Режим доступу: <https://www.cfin.ru/vernikov/idef/idef0.shtml>

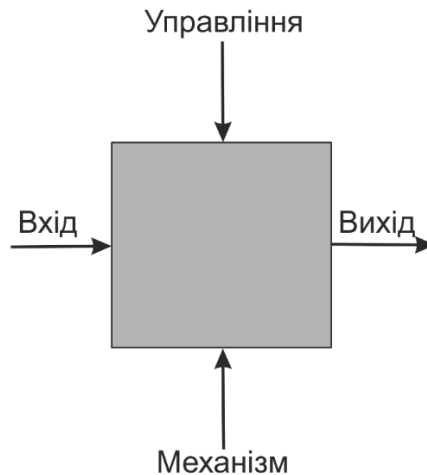


Схема 10.9. Функціональний блок (Activity Box) та його інтерфейсові дуги (Arrow) стандарту IDEF0.

Необхідно відзначити, що будь-який функціональний блок за вимогами стандарту повинен мати принаймні одну керуючу інтерфейсову дугу і одну вихідну. **Однак це положення стандарту не може бути застосованим для політичних партій, зокрема до частини їхніх підрозділів та колективних органів, оскільки, у випадку наявності керуючої інтерфейсової дуги така партія та відповідні її структурні одиниці одразу стають об'єктами зовнішнього управління, що неприпустимо (схема 10.10).**

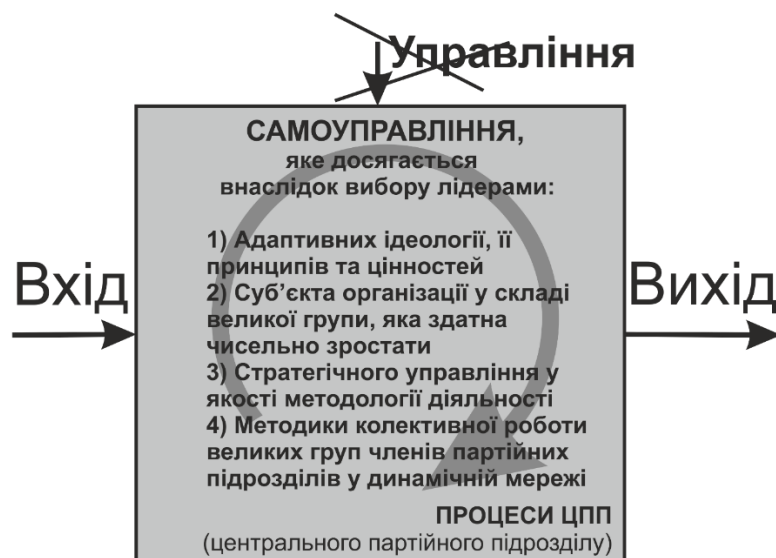


Схема 10.10. Відмінність процесного підходу для політичних організацій від такого ж підходу у сфері бізнесу.

Тому для політичної партії взагалі і для її центрального підрозділу та частини його колективних органів зокрема замість зовнішнього управління слід запровадити самоуправління, яке досягається внаслідок вибору і запровадження лідерами чотирьох рекомендованих нами інваріантів, які цілком визначають будову, якості, життєздатність та конкурентоздатність цих організацій.

Зокрема, лідери політичних партій, для успішної реорганізації останніх у партії нового покоління зі змінною структурою – динамічною мережею, мають обрати еволюціонуючу або адаптивну ідеологію з її цілями, цінностями та принципами; велику групу, що здатна чисельно зростати у якості суб'єкта організації; стратегічне управління у якості методології діяльності партійних підрозділів; методіку колективної роботи великих груп людей у динамічній мережі у якості методіки роботи членів цих підрозділів.

Розглянемо центральний партійний підрозділ з точки зору системного підходу як підсистему низки систем вищого рівня, яка, з точки зору процесного підходу, реалізує свою частину процесів із усієї їхньої сукупності, що протікають у системі найвищого у нашому випадку рівня – біосфері (схема 10.11).

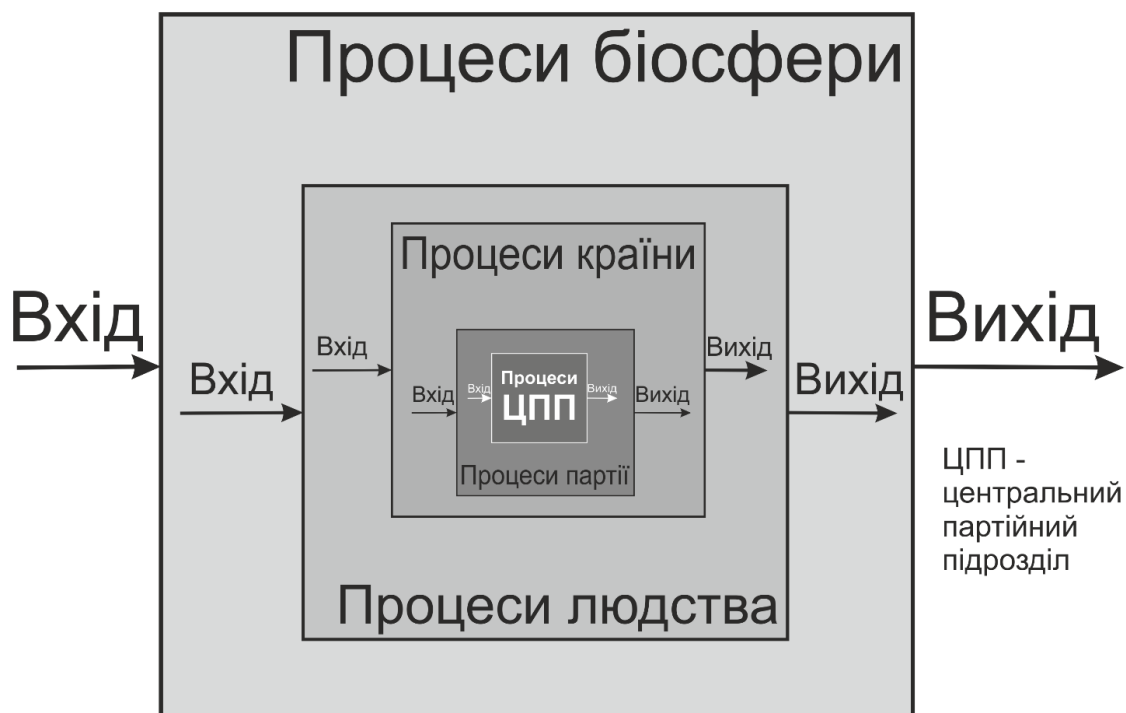


Схема 10.11. Центральний партійний підрозділ та його місце у глобальних процесах у контексті системного та процесного підходів.

У цьому контексті оперативною ціллю центрального партійного підрозділу стане набуття ним статусу реального стратегічного суб'єкта політичної партії, у яку він буде інтегрованим, шляхом контролю за здійсненням її основного політичного процесу – вироблення та прийняття усіх рішень у рамках свого організаційного рівня.

Відповідно, стратегічною ціллю центрального партійного підрозділу стане набуття ним статусу стратегічного суб'єкта країни, по якій буде розподілена його партія і владу у якій він повинен отримати: формальну – шляхом перемоги на виборах, а неформальну – внаслідок нарощування організаційних компетентностей та авторитету.

В той же час, стратегічним пріоритетом центрального партійного підрозділу має стати набуття і безперервне нарощування частки суб'єктності глобального рівня країною, стратегічним суб'єктом якої є партія, рішення у якій на відповідних рівнях виробляє та приймає цей партійний підрозділ.

У попередніх розділах цієї публікації ми показали, що центральний партійний підрозділ політичної партії нового покоління зі змінною структурою – динамічною мережею повинен складатися із низки статутних, виконавчих та дорадчих колективних органів, кожен з яких здійснюватиме властиві їм функції шляхом реалізації сукупності відповідних процесів.

Очевидно, що діяльність усіх цих органів центрального партійного підрозділу має бути узгодженою та скоординованою, а здійснюваний ними виробничий процес цього підрозділу повинен зумовлювати ефективне і результативне вироблення ним готової продукції політичних партій – сукупності керівних впливів належної якості й складності та у відповідних обсягах на різних рівнях управління зовнішнім та самоуправління внутрішнім середовищами.

Розглянемо кожний колективний орган центрального партійного підрозділу у контексті процесного підходу у вигляді сукупності взаємопов'язаних інтерфейсовими дугами функціональних блоків, кожен з яких здійснює процес переробки отриманої на вході сировини у свій кінцевий продукт. При цьому останній на виході кожного попереднього функціонального блоку стає сировиною на вході кожного наступного.

На схемі 10.12 з точки зору такого підходу представлено схему діяльності колективних органів партійного підрозділу центрального рівня у випадку проведення чергових розширених засідань (РЗ) у реалі або чергових віртуальних розширених засідань (ВРЗ).

Отже, на вхід функціонального блоку секторальної мережі (СМ) поступає інформація про секторальні зміни (СЗ) із зовнішнього середовища, за власним

сектором якого учасники секторальної мережі (СМ) ведуть спостереження в реальному часі.

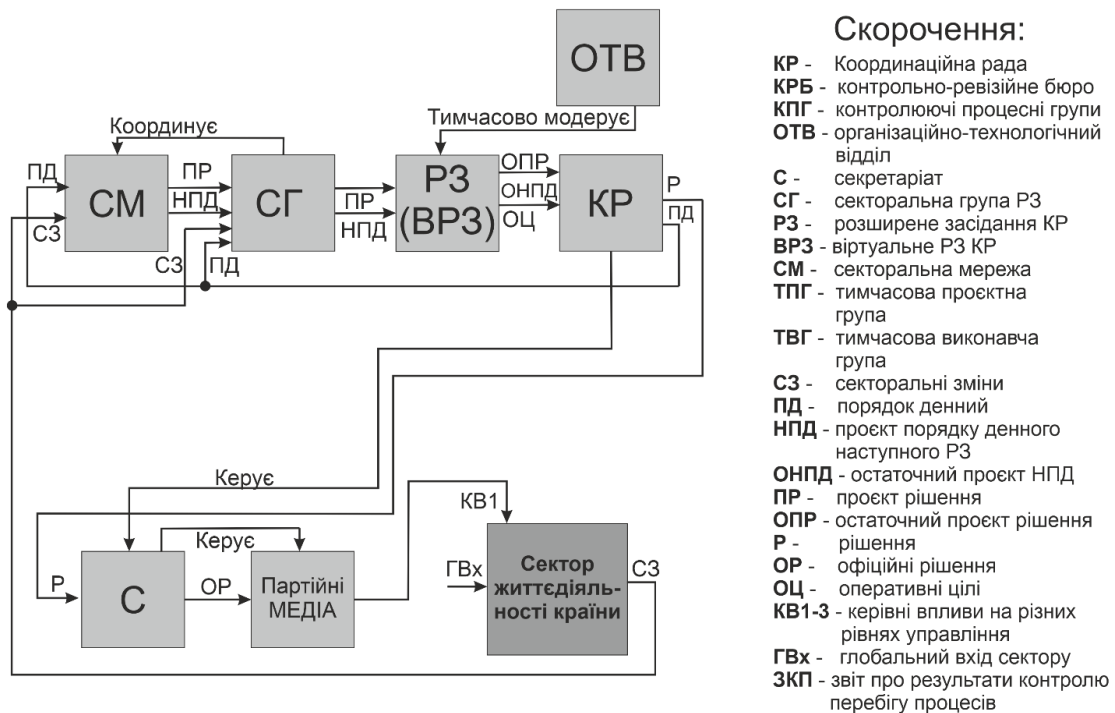


Схема 10.12. Процеси вироблення, обговорення та узгодження рішень центрального партійного підрозділу черговими реальними (РЗ) та віртуальними (ВРЗ) розширеними засіданнями.

В той же час на вхід цього функціонального блоку через зворотний зв'язок потрапляє прийнятий координаційною радою (КР) порядок денний (ПД), який фокусує увагу членів секторальної мережі (СМ) на визначеному ним секторальному питанні чи питаннях.

На вихід функціонального блоку секторальної мережі (СМ), у результаті перебігу у ній сукупності відповідних процесів виробництва, поступають проекти рішень (ПР) з питань порядку денного (ПД) та пропозиції до проекту наступного порядку денного (НПД), які поставляються на вхід функціонального блоку секторальної групи (СГ).

Одночасно на вхід цього блоку поступає інформація про секторальні зміни (СЗ) із зовнішнього середовища, за яким учасники секторальної групи (СГ) спостерігають у реальному часі.

Очевидно, що обсяг інформації із зовнішнього середовища про секторальні зміни (СЗ), який здатна опрацювати секторальна мережа (СМ) є суттєво більшим,

ніж це здатна зробити секторальна група (СГ) через різницю у їхній чисельності та розосередженості по середовищу, однак, для виявлення очевидних критичних викликів у секторі, чутливості секторальної групи (СГ) буде достатньо.

В той же час секторальна група (СГ) в особі її координатора (КСГ) та усіх членів модерує роботу секторальної мережі (СМ), фокусуючи увагу її учасників на питаннях прийнятого координаційною радою (КР) порядку денного (ПД).

Одним із продуктів роботи секторальної групи (СГ), який поступає на вихід її функціонального блоку, є узагальнені шляхом реалізації низки відповідних процесів проекти рішень (ПР), що були запропоновані учасниками секторальної мережі (СМ) та узагальнені таким же чином пропозиції до проекту наступного порядку денного (НПД).

Вироблений секторальною групою (СГ) продукт поступає на вхід наступного функціонального блоку – блоку розширеного засідання (РЗ), процеси роботи якого тимчасово, на час розгортання центрального партійного підрозділу, модерує організаційно-технологічний відділ (ОТВ) за методикою колективної роботи в динамічній мережі у випадку чергового розширеного засідання (РЗ) в реалі або за адаптованою до роботи онлайн методикою колективної роботи в динамічній мережі для віртуального розширеного засідання (ВРЗ).

Вихідними продуктами роботи і розширеного засідання в реалі (РЗ), і віртуального розширеного засідання (ВРЗ), є остаточні проекти рішень (ОПР) та остаточний проект порядку денного (ОНПД) наступного реального (РЗ) чи віртуального (ВРЗ) розширеного засідання.

Кожен такий продукт – проект рішення має включати обґрунтування його відповідності початковим цілям, принципам і цінностям партійної ідеології, а якщо такі відсутні, то формулювання нових, які додаються до програмних документів партії після їхнього прийняття за визначеною процедурою.

Вихідні продукти поступають на вхід функціонального блоку координаційної ради (КР), яка є інтегрованою у своє розширене засідання (РЗ) і повинна працювати у присутності усіх учасників останнього, здійснюючи процеси приймання або відхилення підготовлених та узгоджених ним проектів рішень (ПР), а також порядку денного (НПД) наступного реального (РЗ) чи віртуального (ВРЗ) розширеного засідання. Таким чином, продуктом діяльності цього функціонального блоку є рішення (Р) та порядок денний (ПД) наступного реального (РЗ) чи віртуального (ВРЗ) розширеного засідання.

Перший продукт – рішення (Р) поступають на вхід функціонального блоку секретаріату (С), який, здійснюючи відповідний процес, протоколює їх, підписує

протоколи та готує текстові форми офіційних рішень (ОР) для поширення у партійних медіа та соціальних мережах.

Другий продукт у якості зворотного зв'язку поступає у секторальну групу (СГ), а через неї – у секторальну мережу (СМ), роботу якої модерує ця секторальна група (СГ) та її координатор (КСГ), фокусуючи увагу учасників мережі на секторальному питанні (питаннях) прийнятого координаційною радою (КР) порядку денного (ПД).

Рішення (Р) координаційної ради (КР), які, після їхнього опрацювання секретаріатом (С) стають офіційними рішеннями (ОР) і потрапляють на вхід функціонального блоку партійних медіа. Цей блок реалізує процес множинного поширення офіційних рішень (ОР), внаслідок чого вони, як вихідний продукт цього функціонального блоку, потрапляють на управляючий вхід об'єкта керування партії – функціонального блоку відповідного сектору зовнішнього середовища, здійснюючи таким чином керівний вплив (КВ1) на нього на відповідних рівнях управління.

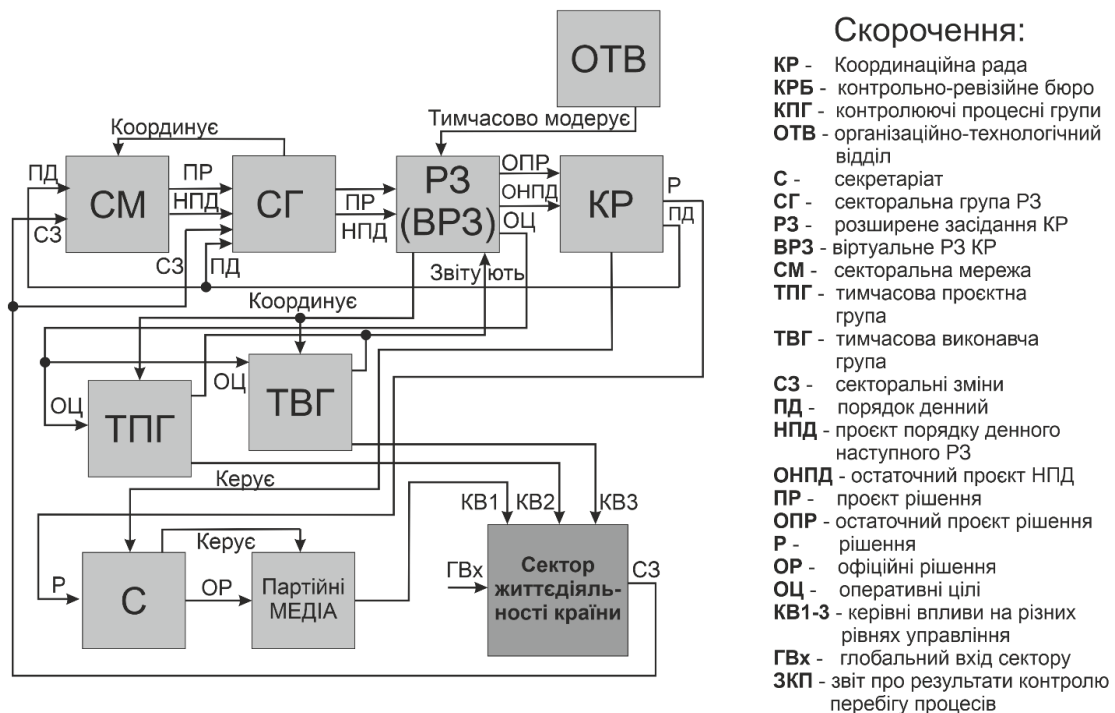


Схема 10.13. Процеси виконання рішень центрального партійного підрозділу (ЦПП) тимчасовими проектними (ТПГ) та виконавчими (ТВГ) групами.

В той же час, для здійснення керівного впливу (КВ2 і КВ3) шляхом реалізації вироблених розширеним засіданням (РЗ) стратегічних планів, останнє створює відповідні тимчасові виконавчі (ТВГ) та проєктні (ТПГ) групи, що представлені відповідними функціональними блоками на схемі 10.13, закріплюючи за кожною з них свої вихідні продукти – оперативні цілі (ОЦ) стратегічного плану та координуючи їхню діяльність.

Продуктом, який, внаслідок здійснення низки відповідних процесів, виробляють тимчасові виконавчі (ТВГ) і проєктні (ТПГ) групи, є безпосередній керівний вплив (КВ2 і КВ3) на відповідний сектор зовнішнього середовища шляхом реалізації у ньому оперативних цілей (ОЦ) розробленого розширеним засіданням (РЗ) стратегічного плану розвитку цього сектору.

На виході функціонального блоку відповідного сектору зовнішнього середовища є його реакція на керівний вплив (КВ1-3) у формі секторальних змін (СЗ), які відстежують учасники секторальної мережі (СМ) та члени секторальної групи (СГ) і яка поступає на входи відповідних функціональних блоків.

Далі цикл повторюється.

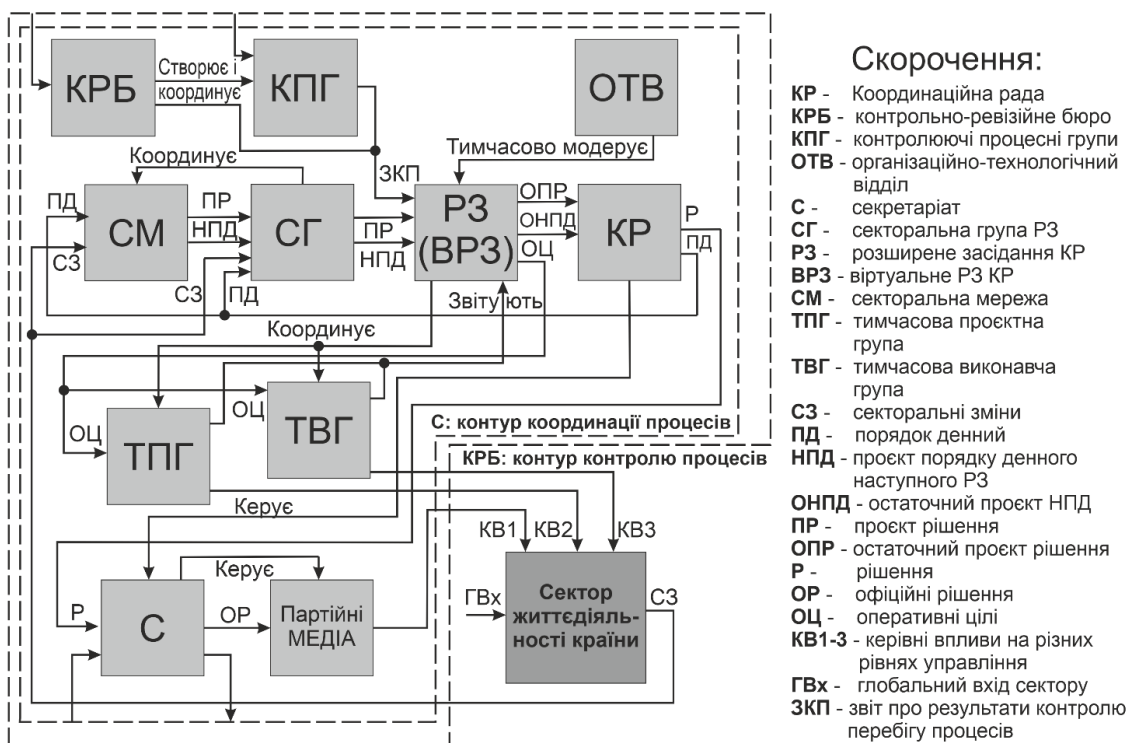


Схема 10.14. Процеси координації та контролю процесів центрального партійного підрозділу (ЦПП) черговими реальними (РЗ) та віртуальними (ВРЗ) розширеними засіданнями.

Таким чином, усі колективні органи центрального партійного підрозділу, що були прямо або опосередковано створені координаційною радою (КР), здійснюють цілісний і неперервний процес керування зовнішнім середовищем, для ефективної та результативної реалізації якого запроваджується ще два допоміжні контури (схема 10.14).

Перший з них – контур координації процесів та їхній організаційно-технічний супровід, який реалізує секретаріат (С).

У цьому випадку на вхід функціонального блоку секретаріату (С) поступає інформація про заплановані процеси та події, яку, шляхом здійснення низки внутрішніх процесів, він акумулює, опрацьовує і постачає на вихід відповідний продукт у вигляді повідомлень, нагадувань і дій, що спрямовані на організаційно-технічне забезпечення усіх подій та процесів, які відбуваються чи будуть відбуватися у центральному партійному підрозділі.

Другий контур – контур контролю усіх процесів у центральному партійному підрозділі, перебіг яких перевіряють на відповідність до еталонного перебігу контролюючі процесні групи (КПГ). Діяльність останніх координує контрольно-ревізійне бюро (КРБ).

Таким чином, на вхід функціонального блоку контролюючих процесних груп (КПГ) поступають задачі з виходу функціонального блоку КРБ та інформація про перебіг усіх процесів, які відстежують члени цих груп.

На вихід функціональних блоків контролюючих процесних груп (КПГ), у результаті здійснення їхніми членами низки відповідних процесів, поступає продукт їхньої діяльності – звіти (ЗКП) про відповідність перебігу усіх процесів до еталонних зразків. Контролюючі процесні групи (КПГ) поставляють вироблені звіти (ЗКП) за минулий період безпосередньо на вхід функціонального блоку чергового реального (РЗ) або віртуального (ВРЗ) розширеного засідання. Аналогічні власні звіти (ЗКП) на вхід цього ж блоку поставляє контрольно-ревізійне бюро (КРБ).

10.6.4. Процеси діяльності статутних, виконавчих і дорадчих колективних органів центрального партійного підрозділу у випадку екстреного віртуального розширеного засідання

Процеси діяльності колективних органів центрального партійного підрозділу (ЦПП) у випадку екстреного віртуального розширеного засідання (ЕВРЗ) зображені на схемі 10.15.

В описі цієї та наступних схем ми, для спрощення викладу, ми опускаємо означення «екстрене віртуальне», вказуючи на них лише у аббревіатурі в дужках.

Голова координаційної ради (КР) чи $\frac{1}{2}$ частина її членів самостійно або в результаті подання до неї запитів координатором однієї із секторальних груп (КСГ) чи $\frac{1}{2}$ частиною її членів, який включає проект екстреного порядку денного (ЕПД), приймає рішення про ініціювання проведення екстреного віртуального розширеного засідання (ЕВРЗ). Для цього скликається засідання координаційної ради (ЕВКР), яке, разом із рішенням про проведення розширеного засідання (ЕВРЗ), направляє секторальні питання екстреного порядку денного (ЕПД) у відповідну або відповідні секторальні групи (СГ), які, у рамках своїх засідань (ЕВСГ) виробляють по кожному з них відповідні проекти рішень (ЕПР).

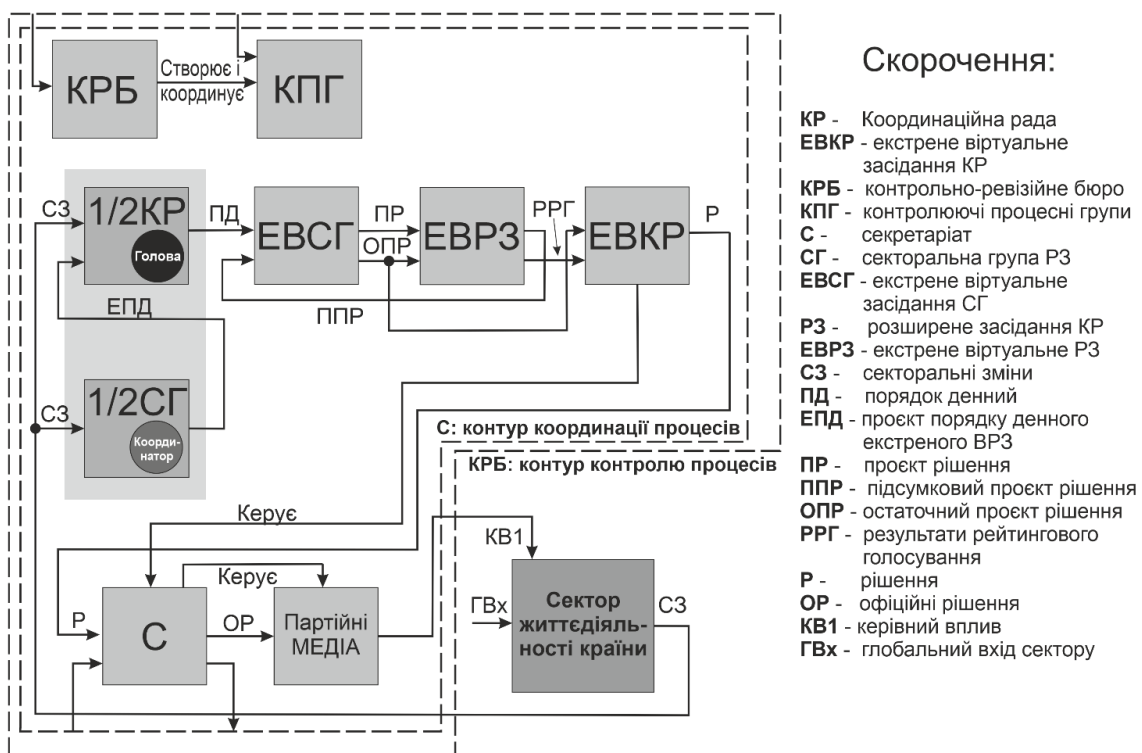


Схема 10.15. Процеси центрального партійного підрозділу (ЦПП) із екстремим віртуальним розширеним засіданням (ЕВРЗ).

Іншими словами, на входах функціональних блоків секторальної групи (ЕВСГ) і/або координаційної ради (ЕВКР) з'являється інформація про секторальні зміни (СЗ) у відповідному секторі зовнішнього середовища. На виході функціонального блоку секторальної групи (ЕВСГ) у результаті здійснення нею низки відповідних процесів з'являється один із її продуктів – подання про проведення розширеного засідання (ЕВРЗ), яке включає проект його порядку денного (ЕПД).

На вхід функціонального блоку координаційної ради (ЕВКР) поступає інформація про секторальні зміни (СЗ) у відповідному секторі зовнішнього середовища і /

або запит із виходу функціонального блоку секторальної групи (ЕВСГ) разом із розробленим нею проєктом екстреного порядку денного (ЕПД) можливого розширеного засідання (ЕВРЗ).

У результаті перебігу робочих процесів у координаційній раді (ЕВКР) на виході її функціонального блоку з'являється рішення про проведення розширеного засідання (ЕВРЗ) і затверджений його порядок денний (ЕПД).

Описані функціональні блоки розширеного засідання (ЕВРЗ), секторальної групи (ЕВСГ) та координаційної ради (ЕВКР) на схемі 10.15 представлені у сірих прямокутниках різного відтінку для того, щоб виділити різні процеси, у реалізації яких **повторно** беруть участь ці колективні органи центрального партійного підрозділу під час розширеного засідання (ЕВРЗ).

Отже, визначені вище продукти автоматично потрапляють на вхід функціонального блоку відповідної секторальної групи (ЕВСГ), яка виробляє у власному кабінеті віртуального офісу або на інших відповідних майданчиках проєкт рішення (ЕПР) для секторального питання екстреного порядку денного (ЕПД). При цьому кожен такий продукт - проєкт рішення має включати обґрунтування його відповідності початковим цілям, принципам і цінностям партійної ідеології, а якщо такі відсутні, то формулювання нових, які додаються до програмних документів партії після їхнього прийняття за визначеною процедурою.

Далі цей продукт потрапляє на пленарний віртуальний майданчик розширеного засідання (ЕВРЗ) – тобто на вхід відповідного функціонального блоку у форматі текстового документу із можливістю додавання коментарів, доповнень та пропозицій усіма його учасниками. У процесі обговорення учасники розширеного засідання (ЕВРЗ) виробляють підсумковий проєкт рішення (ППР) – вихідний продукт роботи цього засідання, який направляється знову на вхід функціонального блоку секторальної групи (ЕВСГ) для його доопрацювання.

Після доопрацювання, на виході функціонального блоку секторальної групи (ЕВСГ) з'являється остаточний проєкт рішення (ОПР), який поступає на вхід розширеного засідання (ЕВРЗ) для проведення рейтингового голосування за нього і, одночасно, на вхід функціонального блоку координаційної ради (ЕВКР). Результати рейтингового голосування (РРГ) із виходу функціонального блоку розширеного засідання (ЕВРЗ) також направляються на вхід функціонального блоку координаційної ради (ЕВКР).

Координаційна рада (ЕВКР) у процесі своєї роботи на власному віртуальному майданчику приймає або відхиляє остаточний проєкт рішення (ОПР), взявши до уваги результати рейтингового голосування (РРГ). У випадку прийняття екстреного рішення (ЕР), воно, як вихідний продукт функціонального блоку координаційної ради (ЕВКР) поступає на вхід функціонального блоку секретаріату (С) для

його протоколювання, після чого з виходу цього функціонального блоку офіційна форма рішення (ОР) потрапляє на вхід функціонального блоку партійних медіа.

Далі все відбувається у такому ж порядку, який ми описували у попередньому розділі для чергових реального (РЗ) та віртуального (ВРЗ) розширеного засідання.

Роздрукований секретаріатом (С) протокол роботи координаційної ради (ЕВКР) із офіційними рішеннями (ОР), що були вироблені і прийняті у віртуальному режимі, роздруковується і підписується головою координаційної ради (КР) під час найближчого її реального засідання.

Проведення екстрених віртуальних розширених засідань (ЕВРЗ) за описаним порядком дозволить центральному партійному підрозділу виробляти і приймати **легітимні офіційні рішення** у реальному часі на протязі кількох годин із моменту виникнення несподіваного зовнішнього виклику у будь-якому із секторів зовнішнього середовища.

10.6.5. Основні функції членів координаційної ради і колективних органів центрального партійного підрозділу та процеси їхньої реалізації

З метою опису представлених у попередніх розділах процесів, що протікають у центральному партійному підрозділі, для кожного із його органів та для членів координаційної ради (КР) сформуємо перелік та календарний план здійснення закріплених за ними функцій і відповідних процесів їхньої реалізації.

Узгодження цих функцій та процесів має здійснювати в реальному часі секретаріат, використовуючи діаграми Ганта.

На схемі 10.16 представлено приклад такої діаграми для всіх органів центрального партійного підрозділу, що відображає часову розгортку процесів, які ми представляли вище на схемах 10.14 і 10.16.

В той же час, у складному, невизначеному і турбулентному зовнішньому середовищі – сучасному суспільстві часто виникає необхідність виробляти і приймати партійні рішення у відповідь на несподівані виклики у різних секторах його життєдіяльності.

Саме з цією метою, окрім чергових розширених засіданнях (РЗ), у політичних партіях нового покоління зі змінною структурою-динамічною мережею передбачено екстрені віртуальні розширені засідання (ЕВРЗ), що провадяться за адаптованою для роботи онлайн методикою колективної діяльності великих груп людей в динамічній мережі.

Уточнимо, що ми використовуємо два типи адаптованої до роботи онлайн методики колективної діяльності в динамічній мережі. Перший тип, який практично повністю тотожний колективній роботі за цією методикою в реалі, ми використовуємо для організації та проведення чергових та позачергових віртуальних розширених засідань (ВРЗ) у випадку, якщо неможливо чи недоцільно проводити розширені засідання (РЗ) в реалі (наприклад в умовах посилення карантину). Другий тип – більш спрощений – ми використовуємо для організації та проведення екстрених віртуальних розширених засідань (ЕВРЗ).

Сукупна тривалість усіх процесів вироблення і прийняття легітимних офіційних партійних рішень у форматі екстреного віртуального розширеного засідання (ЕВРЗ) може скласти від однієї до десяти годин із моменту виникнення екстреного зовнішнього виклику.

На схемі 10.17. представимо приклад погодинної розгортки у діаграмі Ганта проведення екстреного віртуального розширеного засідання (ЕВРЗ), всі процеси якого на схемі 10.16. були згорнуті до одного дня.

Розглянемо основні функції членів координаційної ради і колективних органів центрального партійного підрозділу та процеси їхньої реалізації, що представлені на обидвох діаграмах.

Секторальна мережа (СМ) здійснює функцію моніторингу змін у відповідному секторі зовнішнього середовища. Вона це робить безперервно онлайн, реалізуючи низку процесів зі збору та переробки зібраної інформації про стан сектору.

Чисельність однієї секторальної мережі (СМ) може скласти від 20 до кількох сотень учасників. Її роботу варто починати на віртуальному майданчику, наприклад у закритій групі соціальної мережі.

Модерує роботу секторальної мережі (СМ) координатор відповідної секторальної групи (КГС), фокусуючи увагу її учасників на затвердженому координаційною радою (КР) порядку денному (ПД).

Секторальна мережа (СМ) є розподіленими у суспільстві «органами чуття» партії. Вона реалізує наступні функції.

Секторальна мережа (СМ) спостерігає за змінами у закріпленому за нею секторі (СЗ), фіксує їх та проводить їхній первинний аналіз, виробляючи за його результатами проекти рішень із питань актуального порядку денного (ПД) і проект порядку денного (НПД) наступного розширеного засідання (РЗ).

Секторальна мережа має стати постійним магнітом для залучення прихильників партії та джерелом рекрутування її членів, які, після засвоєння ними нової організаційної культури, у певний момент часу, у відповідності до партійної стратегії

Орган	Функція	Години													
		0.5	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
ККСГ	Робота в ЕВСГ														
	Робота в ЕВКР														
	Робота у ЕВРЗ														
	Рейт. голосування РГ у ЕВРЗ														
ЕВСГ	Моніторинг СЗ														
	Ініціювання ЕВРЗ														
	Вироблення ЕПД для ЕВРЗ														
	Вироблення ЕПР														
ЕВРЗ	Вироблення ОПР														
	Вироблення ППР для ЕВСГ*														
ЕВКР	Рейтингове голосування РГ														
	Моніторинг СЗ														
	Запуск ЕВРЗ і прийняття ЕПД														
	Прийняття Р ЕВРЗ														
С	Протоколювання ОР ЕВРЗ														
	Координація роботи ЦПП														
	Поширення ОР ЕВРЗ (КВ1)														
	Поширення ОР														
КРБ	Контроль процесів ЕВСГ														
	Контроль процесів ЕВРЗ														
КПГ	Контроль процесів ЕВКР														
	Контроль процесів ЦПП														
* Тривалість обговорення і вироблення ППР у ЕВРЗ може складати 1-6 годин															
ККСГ	Координатор секторальної групи	СЗ	Секторальні зміни												
	Екстрене віртуальне засідання СГ	ЕПД	Екстрений порядок денний												
	Екстрене віртуальне засідання КР	Р	Рішення ЕВКР за результатами роботи ЕВРЗ												
	Екстрене віртуальне РЗ	ОПР	Остаточний проект рішення												
ЦПД	Секретаріат	ППР	Підсумковий проект рішення												
	Центральний партійний підрозділ	ОР	Офіційне рішення КР після роботи ЕВРЗ												
КПГ	Контрольно-ревізійне бюро	КВ1	Керівний вплив на зовнішнє середовище												
	Контролююча процесна група	РГ	Рейтингове голосування												
			СГ	Секторальна група											
			КР	Координаційна рада											
			РЗ	Розширене засідання КР											
			ПД	Порядок денний											

Схема 10.17. Процеси реалізації власних функцій членами керівного органу і колективними органами центрального партійного підрозділу для екстреного віртуального розширеного засідання у діаграмі Ганта (погодинна розгортка).

організаційного розвитку, зможуть створити обласні та місцеві партійні підрозділи за зразком центрального.

Тому координатор секторальної групи (КСГ) – член координаційної ради (КР) партії особисто відповідає за формування та координацію роботи секторальної мережі (СМ) у закріпленому за ним секторі.

Не подальших етапах розгортання центрального партійного підрозділу робота секторальної мережі (СМ) має бути перенесеною на відповідний майданчик віртуального офісу партії після його створення і запуску.

Координатор секторальної групи (КСГ) – член координаційної ради центрального партійного підрозділу (КР) несе найбільше навантаження серед усіх членів партії і має найбільшу відповідальність. Зазвичай – це політик, який претендуватиме у майбутньому на посади у виборних та виконавчих органах державної влади і/або місцевого самоврядування.

Від його активності, наполегливості, принциповості у великій мірі залежить успіх усієї партії, особливо на етапі створення та розгортання її центрального партійного підрозділу, коли він, використовуючи власну харизму та особистий приклад, повинен спонукати усіх інших членів розширеного засідання (РЗ) до участі у колективній діяльності.

Отже координатор секторальної групи (КСГ) разом із усіма іншими її членами формує секторальну мережу (СМ) власного сектору, а також координує та модерує її роботу онлайн.

Раз у місяць, відразу після чергового розширеного засідання (РЗ), він представляє учасникам секторальної мережі (СМ) прийняті рішення (Р) та порядок денний (ПД) найближчого чергового розширеного засідання (РЗ). Також, у випадку проведення екстреного віртуального розширеного засідання (ЕВРЗ), координатор секторальної групи представляє учасникам секторальної мережі (СМ) його рішення (Р).

За 1-2 дні перед проведенням чергового розширеного засідання координатор (КСГ) ініціює проведення і координує онлайн засідання власної секторальної групи (СГ), на якому узагальнюються вироблені секторальною мережею (СМ) проекти рішення (ПР) та запропоновані нею питання проекту порядку денного (НПД) наступного чергового розширеного засідання (РЗ).

Також координатор секторальної групи (СГ) бере участь у черговому розширеному засіданні (РЗ) і у роботі інтегрованої у нього координаційної ради (КР), яка, згідно статуту, приймає вироблені розширеним засіданням (РЗ) остаточні проекти рішень (ОПР).

В той же час координатор (КСГ) бере участь у роботі екстреного віртуального розширеного засідання (ЕВРЗ) та, відповідно, у засіданнях координаційної ради (ЕВКР) та секторальної групи (ЕВСГ).

Секторальна група (СГ) є базовою одиницею центрального партійного підрозділу та його розширеного засідання. Кількість секторальних груп може складати від трьох на початку створення цього підрозділу до 12 перед його виходом у робочий режим із використанням методики колективної роботи у двовимірній динамічній мережі. Використання методики колективної роботи у тривимірній динамічній мережі у майбутньому дозволить збільшити кількість секторальних груп до кількох десятків.

Чисельність однієї секторальної групи (СГ) може скласти від 5 до 9 членів. Після її перевищення група ділиться навпіл разом із декомпозицією закріпленого за нею сектору ні дві частини.

Членами групи мають стати політики, експерти та бізнесмени, що компетентні і/або працюють у відповідному секторі. Члени координаційної ради (КР) – координатори (КСГ) секторальних груп особисто добирають їхніх членів та представляють їх координаційній раді (КР) для затвердження.

Секторальна група (СГ) здійснює наступні функції. Вона, як і секторальна мережа (СМ), безперервно онлайн спостерігає за змінами у власному секторі зовнішнього середовища.

За 1-2 дні перед проведенням чергового розширеного засідання (РЗ) секторальна група (СГ) на засіданні онлайн узагальнює вироблені секторальною мережею (СМ) пропозиції, доповнення і зауваження до проєкту рішення (ПР) та запропоновані нею питання проєкту порядку денного (НПД) наступного чергового розширеного засідання (РЗ).

Секторальна група (СГ) в реалі раз у місяць у повному складі бере участь у черговому розширеному засіданні (РЗ).

Не менше ніж $\frac{1}{2}$ складу секторальної групи (СГ) може ініціювати проведення екстреного розширеного засідання (ЕВРЗ), виробивши відповідний проєкт екстреного порядку денного (ЕПД).

В рамках екстреного віртуального розширеного засідання (ЕВРЗ) секторальна група (ЕВСГ) виробляє екстрений проєкт рішення (ЕПР) та, після його обговорення на майданчику ЕВРЗ, формує остаточний проєкт рішення (ОПР).

Організаційно-технологічний відділ (ОТВ) від початку розгортання центрального партійного підрозділу і до виходу його у робочий режим модерує за

методикою колективної роботи в динамічній мережі роботу розширеного засідання (РЗ) центрального партійного підрозділу.

В той же час іншою, не менш важливою функцією цього відділу є організаційно-технологічний супровід розгортання та налаштування роботи усіх колективних органів центрального партійного підрозділу (ЦПП).

Основною функцією **чергового розширеного засідання (РЗ)** центрального партійного підрозділу є вироблення остаточних проєктів рішень (ОПР) для координаційної ради (КР).

Розширене засідання (РЗ) включає усі секторальні групи (СГ) центрального партійного підрозділу (ЦПП). Воно відбувається не рідше одного разу в місяць – в рамках «партійного дня», порядок проведення якого визначається координаційною радою і включає низку основних та додаткових заходів.

Розширене засідання (РЗ) може відбуватися в реалі, у віртуальному форматі (ВРЗ) та в екстреному віртуальному форматі (ЕВРЗ). Порядок роботи віртуального розширеного засідання (ВРЗ) є тотожним порядку роботи розширеного засідання (РЗ) у реалі.

У випадку роботи розширеного засідання (РЗ) у форматі (ЕВРЗ), ключовою його функцією є вироблення підсумкових проєктів рішень (ППР) для відповідних секторальних груп (ЕВСГ), які включають пропозиції, доповнення, зауваження та зміни до екстреного проєкту рішення (ЕПР), що попередньо був поданий відповідною секторальною групою (ЕВСГ) для обговорення на віртуальний майданчик розширеного засідання (ЕВРЗ).

Ще однією важливою функцією розширеного засідання (ЕВРЗ) є рейтингове голосування (РГ) за вироблені секторальними групами (ЕВСГ) остаточні проєкти рішень (ОПР), результати (РРГ) якого беруться до уваги координаційною радою (ЕВКР), що приймає за цими проєктами екстрені рішення (ЕР).

Основною функцією **координаційної ради (КР)** центрального партійного підрозділу (ЦПП) стане прийняття рішень (Р) на основі вироблених її розширеним засіданням (РЗ) остаточних проєктів рішень (ОПР).

В екстреному віртуальному форматі координаційна рада (ЕВКР) приймає екстрені рішення (ЕР) на основі остаточних проєктів рішень (ОПР), які були вироблені її секторальними групами (ЕВСГ), беручи до уваги результати рейтингового голосування (РРГ) усіма учасниками розширеного засідання (ЕВРЗ).

Ключовою функцією **секретаріату (С)** центрального партійного підрозділу (ЦПП) є формування офіційних рішень (ОР) шляхом протоколювання та підписання рішень (Р) або (ЕР), що були прийняті координаційною радою - відповідно (КР) або

(ЕВКР) на основі остаточних проєктів рішень (ОПР), які, у свою чергу, були вироблені черговим розширеним засіданням (РЗ) чи (ВРЗ) або екстреним віртуальним засіданням секторальної групи (ЕВСГ).

Іншими, не менш важливими функціями секретаріату (С) є координація та організаційно-технічний супровід діяльності усіх колективних органів центрального партійного підрозділу (ЦПП).

Основною функцією **партійних медіа** є поширення інформації про офіційні рішення (ОР) та про діяльність тимчасових виконавчих (ТВГ) та проєктних (ТПГ) груп, які виробляють у першому випадку та здійснюють у другому відповідні керівні впливи на різні сектори зовнішнього середовища, що були визначені координаційною радою (КР) пріоритетними секторами життєдіяльності українського суспільства.

Також партійні медіа здійснюють підготовку та вироблення інформаційних матеріалів, включно із відео для поширення інформації про офіційні рішення ОР та діяльність тимчасових виконавчих (ТВГ) та проєктних (ТПГ) груп.

Важливою функцією усіх членів **центрального партійного підрозділу (ЦПП), а також** учасників усіх секторальних мереж, є поширення у соціальних мережах, засобах масовою інформації та під час особистих контактів інформаційних повідомлень із офіційними рішеннями (ОР), які попередньо виробили і поширили партійні медіа.

Критично важливим це стає в умовах відсутності доступу центрального партійного підрозділу до центральних та регіональних засобів масової інформації на початку його створення та розгортання.

Тимчасові виконавчі (ТВГ) та проєктні (ТПГ) групи здійснюють дві основні функції. Першою є реалізація оперативних цілей (ОЦ) стратегічних планів, що були вироблені розширеним засіданням (РЗ) та прийняті інтегрованою у нього координаційною радою (КР).

Другою їхньою функцією є звітування на кожному черговому розширеному засіданні (РЗ) про хід виконання планів по реалізації закріплених за ними оперативних цілей (ОЦ).

Основними функціями **контрольно-ревізійного бюро (КРБ)** є координація роботи створених ним контролюючих процесних груп (КПГ); контроль перебігу процесів, що протікають у розширеному засіданні (РЗ) та в координаційній раді (КР); контроль перебігу процесів у їхніх екстрених віртуальних засіданнях (ЕВРЗ та ЕВКР); звітування на кожному черговому розширеному засіданні (РЗ) про перебіг процесів минулого розширеного засідання (РЗ) та їхню відповідність до еталонного перебігу.

Основними функціями **контролюючих процесних груп (КПГ)** у складі 2-3 членів кожного колективного органу центрального партійного підрозділу (ЦПП) є контроль перебігу процесів у власних колективних органах та його відповідності до еталонного перебігу, а також звітування про результати контролю за минулий період на кожному черговому розширеному засіданні (РЗ).

10.6.6. Напрямки подальшої деталізації процесів діяльності колективних органів центрального партійного підрозділу

У новостворених політичних партіях, зазвичай, виникають ситуації, коли члени їхніх керівних органів і прості члени різнорівневих партійних підрозділів не розуміють, що і як вони мають робити у рамках своєї партійної діяльності, що входить у їхні обов'язки і за що вони відповідають.

Тому запуск роботи і розгортання центрального партійного підрозділу потребують деталізації всіх перелічених у цій публікації процесів, які скоординовано мають здійснювати усі його колективні органи з метою виготовлення та поширення готової продукції партійного виробництва – сукупності керівних впливів на усіх рівнях управління зовнішнім і самоуправління внутрішнім середовищами.

Також, для збільшення ефективності та спрощення роботи центрального партійного підрозділу, слід створити типові форми документів, з якими будуть працювати члени колективних органів центрального партійного підрозділу та які будуть передаватися з одного його органу в інший у відповідності до представленого вище порядку їхньої діяльності.

Для керівників, координаторів і членів усіх колективних органів мають бути сформовані інструкції, які визначають перелік їхніх посадових обов'язків та порядок реалізації останніх.

Це дозволить політикам – ініціатором створення політичної партії нового покоління зі змінною структурою – динамічною мережею чітко артикулювати громадським активістам, політикам, експертам і бізнесменам обсяг їхніх обов'язків та умови участі у роботі секторальних груп розширених засідань, секторальних мереж чи інших колективних органів центрального партійного підрозділу, включно із донесенням інформації про те, що **участь у виробленні, обговоренні та прийнятті рішень не буде оплачуватися ні за яких обставин**, що оплачуваною може бути лише системна і тривала робота у складі тимчасових виконавчих та проектних груп по реалізації оперативних цілей стратегічних планів центрального партійного підрозділу виключно у випадку офіційного надходження коштів на це від вигодонабувачів виробленого такими групами продукту в результаті попередньо проведеного фандрайзингу.

Це дозволить також визначати рівні активності і обсяги виконаних обов'язків членами і прихильниками партії – членами колективних органів центрального партійного підрозділу.

У майбутньому визначені у такий спосіб рівні активності та обсяги виконаних обов'язків стануть вагомою підставою для висунення і підтримки членів центрального партійного підрозділу кандидатами у виборні та виконавчі органи державної влади на центральному рівні.

10.7. Фрактальне розгортання і порядок діяльності взаємно вкладених різнорівневих партійних підрозділів на четвертому етапі

У загальному процес фрактального розгортання і порядок діяльності взаємно вкладених різнорівневих підрозділів політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею на четвертому етапі представлено у розділах 7.6, 8.4 і 8.5, а також у наших публікаціях тут⁸⁹⁵, тут⁸⁹⁶ і тут⁸⁹⁷. Більш детально описати їх можна буде лише після побудови і виведення у робочий режим центрального підрозділу такої партії.

⁸⁹⁵ Плахтій Т. Технологія діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 травня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/79315>

⁸⁹⁶ Плахтій Т. Порядок реорганізації партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 21 жовтня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/83612>

⁸⁹⁷ Плахтій Т. Організаційна структура партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 липня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/90470>

Список використаної літератури

- Адизес И. Управление жизненным циклом корпораций / Ицхак Калдерон Адизес; пер. с англ. В. Кузина. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.
- Акофф Р. Идеалізоване проектування: Як запобігти завтрашній кризі сьогодні. Створення майбутнього організації / Рассел Л. Акофф, Джейсон Магідсон, Герберт Дж. Еддісон. – [Пер. з англ.]. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2007. – 320 с.
- Акофф Р. Л. Планирование будущего корпорации. – М.: Сирин, 2002. – 256 с.
- Альтшуллер, Генрих, Найти идею. Введение в ТРИЗ – теорию решения изобретательских задач / Генрих Альтшуллер. – М.: Альпина Паблишер, 2014. – 320 с.
- Андрущенко В.П. Філософія політики: Підручник. / Авт.-упоряд.: В. П. Андрущенко (кер.) та ін. – К.: Знання України, 2003. – 400 с.
- Арістотель. Політика / Пер. з давньогр. та передм. О. Кислюка. – К.: Основи, 2000. – 239 с.
- Аронєць О. 9 травня у Львові: перші висновки [Електронний ресурс] / О. Аронєць // Українська правда : веб-сайт. – 16 травня 2011. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/columns/2011/05/16/6201890/>
- Артамонова Н. В., Фрумкин Л. П., Головцова И. Г. Организационное поведение: Учебное пособие. - СПб.: ГУАП, 2001. – 52 с.
- Ассаджиоли Р. Психосинтез. Теория и практика / Ассаджиоли Р.; перевод В. Данченко. – Режим доступа: <http://www.psylib.org.ua/books/psyntez/psy01/index.htm>
- Афонін Е.А., Донченко О.А. Проблема психологічного феномена проєкції в політиці // Політичний менеджмент. – 2009. – № 4(37). – С. 28-43.
- Афонін Е., Мартинов А. Українське диво: від депресії до соціального оптимізму / Е. Афонін, А. Мартинов. – К. : Видавничий дім «Кієво-Могилянська академія», 2019. – 296 с.
- Bion, W.R. Erfahrungen in Gruppen und andere Schriften, Fischer, Frankfurt am Main, 1990.
- Бевзенко Л.Д. Социальная самоорганизация. Синергетическая парадигма: возможности социальных интерпретаций / Л.Д. Бевзенко. – К.: Институт социологии НАН Украины, 2002. – 437с.

- Бедрій М. М. Копні суди на українських землях у XIV-XVIII ст.: істрико-правове дослідження: монографія / М. Бедрій. – Львів : Галицький друкар, 2014. – 264 с.
- Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку. Практичний посібник / Берданова О., Вакуленко В.; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO. – К. : ТОВ «Софія-А». – 2012. – 88 с.
- Берн Э. Игры, в которые играют люди // Игры, в которые играют люди. Психология человеческих взаимоотношений. Люди, которые играют в игры. Психология человеческой судьбы / Э. Берн; пер. с англ. А. В. Ярхо. – Л. : Лениздат, 1992. – 156 с.
- Берн Э. Лидер и группа. О структуре и динамике организаций и групп / Ерик Берн; пер. с англ. А.А. Грузберга. – Екатеринбург: Изд-во “ЛИТУР”, 2001. – 320 с.
- Бощенко И., Эволюция социальных систем [Електронний ресурс] / И. Бощенко. – 2005. – Режим доступа: <https://neuromir.tv/people/boshchenko-igorvalentinovich/>
- Бурдьё П. Делегирование и политический фетишизм [Електронний ресурс] / П. Бурдьё // – 7 червня 1983. – Режим доступа: <http://bourdieu.name/content/delegirovanie-i-politicheskij-fetishizm-0>
- Бурдьё П. Социальное пространство и символическая власть [Електронний ресурс] / П. Бурдьё // – 1986. – Режим доступа: <http://bourdieu.name/content/socialnoe-prostranstvo-i-simvolicheskaja-vlast>
- Бурдьё П. Структура, габитус, практика [Електронний ресурс] / П. Бурдьё // – 1979. – Режим доступа: <http://www.old.jourssa.ru/1998/2/4bourd.html>
- Бурдьё П. Формы капитала [Електронний ресурс] / П. Бурдьё // – 1983. – Режим доступа: <http://bourdieu.name/bourdieu-forms-of-capital>
- Вебер Макс. Протестантська етика і дух капіталізму / пер. з нім. Олександр Погорілий. К. : Наш формат, 2018. – 216 с.
- Вейк К. Смыслопроизводство в организациях / Карл Вейк; пер. с англ. Власов П. К., Коченгин А. В.; науч. ред. Власов П. К. – Х.: Гуманитарный Центр, 2015. – 320 с.
- Верников Г. Основные методологии обследования организаций. Стандарт IDEF0 / Г. Варенников // – Режим доступа: <https://www.cfin.ru/vernikov/idef/idef0.shtml>
- Власов П. К. Психология замысла организации / П. К. Власов. – Харьков : Гуманитарный центр, 2003. – 284 с.

- Возняк Т. Обережно "ліберастити" [Електронний ресурс] / Т. Возняк // Українська правда : веб-сайт. – 12 травня 2011. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/columns/2011/05/12/6190053/>
- Glasl, Friedrich, *Confronting Conflict: A First-Aid Kit for Handling Conflict* (Paperback) / Published by Hawthorn Press Ltd, United Kingdom, 1999
- Hardin, Garrett, «The Tragedy of the Commons», *Science*, Vol. 162, No. 3859 (December 13, 1968), pp. 1243–1248
- Honohan, Iseult, *Civic Republicanism. Contributors*. Routledge. New York, 2002
- Гараедаги Дж. Системное мышление: Как управлять хаосом и сложными процессами. Платформа для моделирования архитектуры бизнеса / Дж. Гараедаги; пер. с англ. Е. И. Недбальская; науч. ред. Е. В. Кузнецова. – Минск : Гревцов Паблішер, 2007. – 480 с.
- Головатий М. Ф. Демократія: історія, теорія, практика: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. та аспірантів-політологів / М. Ф. Головатий. – К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2011. – 230 с.
- Грэттон Л. Живая стратегия: Как поместить людей в центр решения корпоративных задач / Пер. с англ. – Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2003. – 288 с.
- Груповий психоаналіз // За редакцією О. Фільца, Р. Гаубля, Ф. Лямонтт. Навчальний посібник. Пер. з нім. – Львів: ВНТЛ-Класика, 2004. – 192 с.
- Дафт Р. Организационная теория и дизайн: учебник / Р. Дафт; пер. с англ. В. Кузин. – СПб : Питер, 2013. – 640 с.
- Дацюк С. Дещо про КОНСТИТУЦІЇ. Нова парадигма республіки [Електронний ресурс] / Сергій Дацюк // Цензор.нет: веб-сайт. – 26 серпня 2010. – Режим доступу: https://censor.net/ru/forum/2537171/descho_pro_konstitutsnova_paradigma_respublki
- Дацюк С. Зміна влади через комунікацію [Електронний ресурс] / С. Дацюк // Українська правда : веб-сайт. – 25 вересня 2009. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/articles/2009/09/25/4205492/>
- Дацюк С. Пережити темні роки. Сіра Піраміда [Електронний ресурс] / С. Дацюк // Українська правда : веб-сайт. – 18 лютого 2010. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/articles/2010/02/18/4777918/>
- Донченко О. А. Глибинні регулятиви психополітичного повсякдення / О. А. Донченко, Ю. В. Романенко. – Київ : Либідь, 2001. – 334 с.

ДСТУ 2391:2010. Система технологічної документації. Терміни та визначення основних понять

ДСТУ 2960-94 Організація промислового виробництва. Основні поняття. Терміни та визначення.

ДСТУ 2974-94 Технологічне підготовлення виробництва. Основні терміни та визначення.

Дюверже М. Политические партии / М. Дюверже ; пер. с франц. – М. : Академический Проект, 2000. – 205 с.

Жуков Д. А. Стой, кто ведет? Биология поведения человека и других зверей: в 2 т. / Д. А. Жуков. – М. : Альпина нон-фикшн, 2014. – 564 с.

Зеленько Г. Кризи політичного розвитку в Україні: причини та зміст / Crises of political development in Ukraine: causes and content [Електронний ресурс] / Г. Зеленько // Політичні дослідження. – № 2 – 2021. – С. 33-61. – Режим доступу: <https://www.academia.edu/63839188>

Ibn Khaldūn. 'Abd al-Rahman The Muqaddimah: An Introduction to History. NY: Pantheon Books, 1958

Иванишев Н. Д. О древних сельских общинах в Юго-Западной России / Н. Д. Иванишев. – К., 1863. – С. 3-34.

Ивлев А. А. Основы теории Бойда. Направления развития, применения и реализации. Монография / А.А. Ивлев. – Москва 2008. – Режим доступу: http://pentagonus.ru/_ld/0/23_KES.pdf

Kees Keizer, Siegwart Lindenbergh, Linda Steg. Science, 12 Dec 2008: Vol. 322, Issue 5908, pp. 1681-1685. Available at Science: <https://science.sciencemag.org/content/322/5908/1681.abstract>

Карий О. Комплексний розвиток міст: теорія та методологія стратегічного планування. Монографія / Олег Карий. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. – 308 с.

Kruger, J., & Dunning, D. (1999). Unskilled and unaware of it: How difficulties in recognizing one's own incompetence lead to inflated self-assessments. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77(6), 1121-1134, available at: <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.77.6.1121>

Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / М. Кастельс; пер. с англ. под науч. ред. О. И. Шкаратана. – М.: ГУ ВШЭ, 2000

- Кирхлер Э., Родлер К. Мотивация в организациях // Психология труда и организационная психология; т.1 – 2-е изд., испр. / Пер. с нем. – Х.: Изд-во Гуманитарный центр, 2008. – 168 с.
- Колот, А. М. Мотиваційний менеджмент : підручник / А. М. Колот, С. О. Цимбалюк. – К. : КНЕУ, 2014. – 479 с.
- Конфліктологія: Конспект лекцій. Для підготовки магістрів усіх форм навчання / В. Я.Галаган, В. Ф.Орлов, О. М.Отич. – К. : ДЕТУТ, 2008. – 293 с.
- Красноярск Foresight: образы будущего – 2030 / В.С. Ефимов, В.А. Дадашева, А.В. Хвостенко; Научный редактор В. С. Ефимов. – Красноярск, 2013 г. – Режим доступа: http://foresight.sfu-kras.ru/sites/foresight.sfu-kras.ru/files/_Krasnoyarsk_Foresight-2013.pdf
- Кривдик О. Львівські граблі [Електронний ресурс] / О. Кривдик // Українська правда : веб-сайт. – 10 травня 2011. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/articles/2011/05/10/6178393/>
- Курилів В. Методика викладання історії: Навч. посібник / В. Курилів. – Львів, Торонто: Світ, 2003. – 248 с.
- Latham G. P. & Locke E. A. (1991). Self-regulation through goal setting. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 50, 212-247
- Les Partis politiques. Offerle Michel. Published by PUF (1987)
- Лалу Ф. Відкриваючи організації майбутнього / Фредерік Лалу; перекл. з англ. Р. Клочко. – Харків.: «Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2017. – 544 с.
- Ланюк Є. Феномен політичного міфу: теоретичний аспект // «Західна аналітична група», 13. 12. 2010. – Режим доступу: <https://web.archive.org/web/20160411024645/http://zgroup.com.ua/article.php?articleid=4516>
- Лебон Г. Психология толпы. – М. : Ин-т психологии РАН, Изд-во «КСП+». – 1999 г. – 193 с.
- Лепский В. Е. Методологический и философский анализ развития проблематики управления / В. Е. Лепский. – М. : Когито-Центр, 2019. – 340 с.
- Лиетар Б. Душа денег / Б. Лиетар. – М. : Олимп ; АСТ ; Астрель, 2007. – 365 с.
- Лоренц К. Агрессия (так называемое "зло") / К. Лоренц. – М. : Издательская группа "Прогресс", "Универс", 1994. – 219 с.

- Лосев І. Прокляття меншовартості. Чому малоросійство культивує поразку [Електронний ресурс] / І. Лосев // Тиждень : веб-сайт. – 18 жовтня 2015. – Режим доступу: <http://m.tyzhden.ua/Society/148215>
- Любченко Н. Л. Організація виробництва [Електронний ресурс] / Н.Л. Любченко // Lubbook : веб-сайт. – Режим доступу: https://lubbook.org/book_556.html
- Michels, R. Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy. New York: Free Press, [1911] 1962
- Макклелланд Д. Мотивация человека. – СПб.: Питер, 2007. – 672 с.
- Мандзій Л. С., Дацаківська О. Ю. Політична еліта: історія та теорія : Навчальний посібник. Видавничий центр ЛНУ імені Івана Франка, 2009. – 365 с.
- Маслоу А. Мотивация и личность / пер. А. М. Татлыбаевой ; терминолог. правка В. Данченка. – К. : PSYLIB, 2004
- Мейтус Виктор, Мейтус Владимир. Политическая партия: стратегия и управление / В. Мейтус, В. Мейтус. – К. : Эльга, Ника-Центр, 2004. – 404 с.
- Мерманн Э. Мотивация персонала. Инструменты мотивации для успеха организации / Пер. с нем. – Х.: Изд-во «Гуманитарный центр» / А. В. Коченгин, 2015. – 176 с.
- Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Генри Минцберг; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2004. – 512 с.
- Мізюк Б. М. Основи стратегічного управління: Підручник / Мізюк Б. М. – Львів : Магнолія, 2009. – 544 с.
- Морган Г. Имиджи организации: восемь моделей организационного развития / Г. Морган; пер. с англ. под ред. Н. Лапиной. – М. : Вершина, 2006. – 416 с.
- Нейман Дж. фон, Моргенштерн О. Теория игр и экономическое поведение. – М.: Наука, 1970 (англ. Theory of Games and Economic Behaviour, 1944). – Режим доступа:
<https://drive.google.com/file/d/1iN27YOs2lWsVnIrHdvDu87LNSSwNeMOd/view>
- Норт Дуглас. Насильство та суспільні порядки: основні чинники, які вплинули на хід історії/ Д. Норт; Дж. Волліс, Б. Вайнгест; пер. Т. Цимбал, голов. ред. О. Дубчак. – Київ: Наш формат, 2017. – 350 с.
- Огаренко В. М., Малахова Ж.Д. Соціологія малих груп : Підручник / В. М. Огаренко, Ж. Д. Малахова. – Київ : Центр навч. л-ри, 2005. – 292 с.

Одеська стратегічна сесія в динамічній мережі: SWOT-аналіз різних сферах життєдіяльності міста [Електронний ресурс] // ГО «Центр розвитку української культури та самоорганізації»: веб-сайт. – 8 червня 2017. – Режим доступу: <https://samoorg.wordpress.com/2017/06/08/7838/>

Одеська стратегічна сесія в динамічній мережі. Другий крок: Вироблення стратегій розвитку та бачення міста в різних сферах його життєдіяльності [Електронний ресурс] // ГО «Центр розвитку української культури та самоорганізації»: веб-сайт. – 28 червня 2017. – Режим доступу: <https://samoorg.wordpress.com/2017/06/28/3871-2/>

Одеська стратегічна сесія в динамічній мережі. Третій крок: Визначення стратегічних пріоритетів та побудова дерева цілей в чотирьох сферах життєдіяльності міста [Електронний ресурс] // ГО «Центр розвитку української культури та самоорганізації»: веб-сайт. – 28 червня 2017. – Режим доступу: <https://samoorg.wordpress.com/2017/06/28/7831/>

Олескин А. В. Биополитика. Политический потенциал современной биологии: философские, политологические и практические аспекты / А. В. Олескин. – М. : МГУ им. В. М. Ломоносова, 2006. – 583 с.

Олігархія // Політологічна енциклопедія. – Навч. посібник / Укл.: Карасевич А. О., Шачковська Л. С. – Кн. 5. – Умань: ФОП Жовтий О. О., 2016. – С. 73. – 710 с.

Олсон М. Логика коллективных действий: общественные блага и теория групп / М. Олсон. – М. : ФЭИ, 1995. – 174 с.

Ольшанский Д.В. Основы политической психологии. – Екатеринбург: Деловая книга, 2001. – 496 с.

Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія: Підручник: У 2 кн. Кн.2: Соціальна психологія груп. Прикладна соціальна психологія. – Чернівці: Книги – XXI, 2010. – 464 с.

Осипов В.А. Понятие «гетерархия»: концептуализация, предметное поле и эвристические возможности в анализе публичной политики. Автореферат диссертации на соискание ученой степени к.полит.н. М., РУДН, 2018

Острогорский М.Я. Демократия и политические партии. Т. 1: Англия / М.Я. Острогорский; предисловие Е.Б.Пашуканиса; пер. с франц. А.М. Горовиц. – М. : Изд. Комакадемии, 1927. – 268 с.

Остром Е. Керування спільним. Еволюція інституцій колективної дії / Е. Остром; [пер. з англ. Т. Монтян]. – К. : Наш час, 2012. – 399 с.

Plakhtiy, Taras, Вибір Типу Ідеології, Типу Суб'єктності І Методології Діяльності Політичних Партій Нового Покоління (Choosing Type of Ideology, Type of Agency and Methodology of Activity in New Generation Political Parties) (January 26, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4018509>

Plakhtiy, Taras, Зовнішнє середовище політичних партій (External Environment of Political Parties) (October 18, 2021). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3944502>

Plakhtiy, Taras, Концепція здійснення соціальних змін (Concept of Effecting Social Change) (December 22, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4311928>

Plakhtiy, Taras, Методика Колективної Діяльності в Динамічній Мережі (Methods of Collective Activity in a Dynamic Network) (January 26, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4018507>

Plakhtiy, Taras, Політична Партія Як Промислове Виробництво Керівних Впливів (Political Party as Industrial Operation Producing Managerial Influences) (January 22, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4015459>

Plakhtiy, Taras, Проект Віртуального Офісу Політичної Партії Зі Змінною Структурою – Динамічною Мережею (Virtual Office Design for a Political Party with a Variable Structure (Dynamic Network)) (July 19, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4167013>

Plakhtiy, Taras, Swot-Аналіз Партійного Будівництва в Україні (Swot Analysis of Party Building in Ukraine) (December 30, 2021). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3997298>

Plakhtiy, Taras, Технологічні Процеси Партійного Виробництва (Technological Processes of Party Production) (February 7, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4028783>

Пекар В. Різнобарвний менеджмент: еволюція мислення, лідерства та керування / В. Пекар. – 2-ге вид., допов. – Харків : Фоліо, 2016. – 190 с.

Первоначальные теории мотивации [Электронный ресурс] / Infomanagement : веб-сайт. – Режим доступа: http://infomanagement.ru/lekciya/Pervonachalnie_teorii_motivacii

Плахтій Т. Алгоритм самоорганізації громадян – найвища форма українського танку [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 18 лютого 2010. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/columns/2010/02/18/4782738/>

- Плахтій Т. О. Архетипна модель виникнення, ескалації та розв'язання соціального конфлікту / Плахтій Т.О. // Публічне урядування : збірник. – № 3 (8) – червень 2017 (спецвипуск). – Київ : ДП “Видавничий дім “Персонал”, 2017. – С. 245-259
- Плахтій Т. Архетипне управління соціальними системами та організаційні інструменти для його реалізації [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 травня 2014. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/22602>
- Плахтій Т. Архетипні засади діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 15 липня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/81499>
- Плахтій Т. Будова та технологія розгортання якісно нових суспільних структур [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 15 липня 2009. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/articles/2009/07/15/4094326/>
- Плахтій Т. Взаємодія членів підрозділів політичних партій у контексті транзакційного і архетипового підходу / Плахтій Т. О. // Публічне урядування: збірник. No 1 (26) – лютий 2021. К. : ПрАТ “ВНЗ “Міжрегіональна Академія управління персоналом”, 2021. – С. 190-202.
- Плахтій Т. Громадянське суспільство у кривому дзеркалі ієрархічних структур [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Zgroup : веб-сайт. – 24 грудня 2009. – Режим доступу: <https://web.archive.org/web/20160402053259/http://zgroup.com.ua/article.php?articleid=3468>
- Плахтій Т. Дев'яте травня у Львові у контексті зовнішнього управління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 21 травня 2011. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/columns/2011/05/21/6220430/>
- Плахтій Т. ДЕСЯТЬ РОКІВ З ДИНАМІЧНОЮ МЕРЕЖЕЮ: фото-/відео-історія 2010 – 2020 [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі: Теорія та технологія : веб-сайт. – 16 червня 2021. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2021/06/16/78387838/>
- Плахтій Т. Динамічна мережа без керівного ядра у контексті роботи Е. Остром „Керування спільним” [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Politiko : веб-сайт. – 2 лютого 2011. – Режим доступу: <https://politiko.ua/blogpost53409>
- Плахтій Т. Динамічна мережа – змінна організаційна структура політичних партій нового покоління: розшифровка відео-презентації зі слайдами [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі: Теорія та технологія : веб-сайт. – 28

серпня 2020. – Режим доступу:

<https://tarasplakhtiy.files.wordpress.com/2020/08/dynamichna-merega-rozshyfruvana-prezentatsii.pdf>

Плахтій Т. Динамічна мережа у системі конфігурацій Генрі Мінцберга [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 серпня 2021. – Режим доступу:

<https://zbruc.eu/node/106783>

Плахтій Т. Діяльність ініціативної групи із побудови партії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 23 жовтня 2021. – Режим доступу:

<https://zbruc.eu/node/108310>

Плахтій Т. Діяльність партій в сучасних умовах [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 16 січня 2018. – Режим доступу:

<https://zbruc.eu/node/75432>

Плахтій Т. Духовна криза і українські вибори [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 5 жовтня 2012. – Режим доступу:

<https://www.pravda.com.ua/columns/2012/10/5/6974031/>

Плахтій Т. Життєвий цикл організацій елітних груп соціальних систем [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Zgroup : веб-сайт. – 22 січня 2013. – Режим доступу:

<https://web.archive.org/web/20160402035158/http://zgroup.com.ua/article.php?articleid=5300>

Плахтій Т. Засади фінансування політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 5 листопада 2018. – Режим доступу:

<https://zbruc.eu/node/84350>

Плахтій Т. Інформаційна безпека суспільства: потенціал мультиплікатора інтелекту мережевих структур без керівного ядра [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хайвей : веб-сайт. – 6 жовтня 2009. – Режим доступу:

<https://h.ua/story/228995/>

Плахтій Т. Конструювання політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 31 травня 2020. – Режим доступу:

<https://zbruc.eu/node/97988>

Плахтій Т. Концепція діяльності сучасних політичних рухів в Україні [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 10 квітня 2016. – Режим доступу:

<https://hvylya.net/analytics/society/kontsepsiya-diyalnosti-suchasnih-politichnih-ruhiv-v-ukrayini.html>

Плахтій Т. Концепція і стратегія реструктуризації політичних партій в Україні [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 29 жовтня 2016. – Режим доступу:

<https://hvylya.net/analytics/society/kontsepsiya-i-strategiya-restrukturyzatsiyi-politichnih-partiy-v-ukrayini.html>

- Плахтій Т. Матриця українського суспільства. Теорія перезавантаження [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // ПМ : веб-сайт. – 24 січня 2009. – Режим доступу: <http://maysterni.com/publication.php?id=28714>
- Плахтій Т. Методика групової роботи у двовимірній та тривимірній динамічних мережах [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі: Теорія та технологія : веб-сайт. – 30 травня 2014. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2014/05/30/327/>
- Плахтій Т. Методологія проведення стратегічного планування в динамічній мережі [Електронний ресурс] / Тарас Плахтій // Динамічні мережі. Теорія і технологія: веб-сайт. – 30 листопада 2015 року. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2015/11/30/738-3/>
- Плахтій Т. Модель поліструктурної партії: політична партія зі змінною структурою – динамічною мережею у класифікації груп Еріка Берна [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 березня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/104196>
- Плахтій Т. Мотивація членів політичних партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 28 грудня 2021. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/109586>
- Плахтій Т. Мурашиний "вир смерті" українського політикуму [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 11 жовтня 2015. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/articles/2015/10/11/7083817/>
- Плахтій Т. Нова матриця українського суспільства [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 4 лютого 2009. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/articles/2009/02/4/3709909/>
- Плахтій Т. Організаційна структура партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 липня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/90470>
- Плахтій Т. Організаційний вимір українського цивілізаційного проекту у контексті методології архетипіки / Т. Плахтій // Публічне управління : теорія та практика : збірник наукових праць Асоціації докторів наук з державного управління : Спеціальний випуск. – Х. : Вид-во "ДокНаукДержУпр", 2011. – 354 с. – с. 55-63
- Плахтій Т. Основний політичний процес у партіях нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 27 жовтня 2019. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/93087>

Плахтій Т. Передумови створення в Україні ідеологічних партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 21 жовтня 2015. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/politics/peredumovi-stvorennya-vukrayiniideologichnih-partiy.html>

Тарас Плахтій. Передумови створення і порядок розгортання політичних партій нового покоління зі змінною структурою – динамічною мережею: презентація [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі: Теорія та технологія : веб-сайт. – 3 жовтня 2020. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.files.wordpress.com/2020/10/rozgortannia.pdf>

Плахтій Т. Побудова партійної централі зі змінною структурою [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 22 листопада 2020. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/101716>

Плахтій Т. Політична організація як результат розвитку суб'єктності великої групи [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 1 липня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/politichna-organizatsiya-yakrezultat-rozvitku-sub-yektnosti-velikoyi-grupi.html>

Плахтій Т. Порядок реорганізації партій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 21 жовтня 2018. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/83612>

Плахтій Т. Права і обов'язки членів та засади фінансування політичної організації зі змінною структурою – динамічною мережею [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 6 лютого 2015. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/prava-i-obov-yazki-chleniv-ta-zasadi-finansuvannya-politichnoyi-organizatsiyi-zi-zminnoyu-strukturoyu-dinamichnoyu-merezheyu.html>

Плахтій Т. Природа процесів морального і соціального занепаду українського суспільства та способи їх подолання [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Zgroup : веб-сайт. – 2 жовтня 2012. – Режим доступу: <https://web.archive.org/web/20160311075553/http://zgroup.com.ua/article.php?articleid=5257>

Плахтій Т. Проект віртуального офісу політичної партії зі змінною структурою – динамічною мережею [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі. Теорія і технологія : веб-сайт. – 27 липня 2022. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/virt-ofis/>

Плахтій Т. Проект сайту суспільно-політичної організації зі змінною структурою – динамічною мережею [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Politiko : веб-сайт. – 21 серпня 2009. – Режим доступу: <https://politiko.ua/blogpost5618>

Плахтій Т. Проект статуту самоврядної динамічної мережі [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі. Теорія і технологія : веб-сайт. – 23 листопада 2010. – Режим доступу:

https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2010/11/23/statut_dynamichnoyi_merezh/

Плахтій Т. Республіканська традиція. Perezavantazhenня [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 27 січня 2016. – Режим доступу:

<https://hvylya.net/analytics/society/respublikanska-traditsiya-perezavantazhennya.html>

Плахтій Т. Республіканська традиція як організаційний ідеал [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 12 листопада 2015. – Режим доступу:

<https://hvylya.net/analytics/society/respublikanska-traditsiya-yak-organizatsiyniyideal.html>

Плахтій Т. Стратегії співпраці еліти [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Zgroup: веб-сайт. – 19 лютого 2013. – Режим доступу:

<https://web.archive.org/web/20160401080011/http://zgroup.com.ua/article.php?articleid=5316>

Плахтій Т. Стратегічне планування в динамічній мережі: методичний посібник. [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Динамічні мережі. Теорія та технологія : веб-сайт. – 10 березня 2017 року. – Режим доступу:

<https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2017/03/10/3807/>

Плахтій Т. Стратегія організаційного розвитку українських політичних партій другого ешелону [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 7 грудня 2016. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/politics/strategiya-organizatsiynogo-rozvitku-ukrayinskih-politichnih-partiy-drugogo-eshelonu.html>

Плахтій Т. Суспільно-політична структура як динамічна мережа [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 8 липня 2013. – Режим доступу:

<https://zbruc.eu/node/9844>

Плахтій Т. ТЕОРІЯ ПОЛІТИЧНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ: концепція, конструювання, технологія діяльності та порядок розгортання політичних партій нового покоління зі змінною структурою – динамічною мережею / Навчальний відео-курс [Електронний ресурс] / Т. Плахтій. Динамічні мережі: Теорія та технологія : веб-сайт. – 5 жовтня 2020. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/videokurs/>

Плахтій Т. Технологія діяльності політичних партій нового покоління [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 2 травня 2018. – Режим доступу:

<https://zbruc.eu/node/79315>

Плахтій Т. Типовий і оптимальний шляхи розвитку політичних організацій за методологією Адізеса [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 107 липня 2015. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/tipoviy-i-optimalniy-shlyahi-rozvitku-politichnih-organizatsiy-za-metodologiyeyu-adizesa.html>

Плахтій Т. "Трагедія спільного" як системотворча цивілізаційна проблема і способи її подолання [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Дзеркало тижня : веб-сайт. – 30 серпня 2013. – Режим доступу: <https://zn.ua/ukr/internal/tragediya-spilnogo-yak-sistemotvorcha-civilizaciyna-problema-i-sposobi-yiyi-podolannya-.html>

Плахтій Т. Тривимірна динамічна мережа на Форумі Громадських Ініціатив 29. 04. 2014 [Відео] / Т. Плахтій // Канал Youtube. – 1 травня 2014. – Режим доступу: <https://www.youtube.com/watch?v=seXNARm-8Y8>

Плахтій Т. Тримірна динамічна мережа та її практичне застосування в суспільно-політичній діяльності [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Zgroup: веб-сайт. – 15 червня 2010. – Режим доступу: <https://web.archive.org/web/20160402052449/http://zgroup.com.ua/article.php?articleid=4016>

Плахтій Т. У кого в Україні реальна влада і як повернути її законному власнику? [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 13 липня 2010. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/columns/2010/07/13/5217934/>

Плахтій Т. Український «олігархат» та особливості його організаційної структури [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 20 червня 2012. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/columns/2012/06/20/6966206/>

Плахтій Т. Умови вибору організованими елітними групами стратегій співробітництва на противагу стратегіям конфронтації у процесі їх конкурентної взаємодії [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // – 7 лютого 2013. – Режим доступу: <https://tarasplakhtiy.wordpress.com/2013/02/07/spivrobotnytstvo-umovy-vybor/>

Плахтій Т. Управління груповою динамікою в первинних осередках суспільно-політичних організацій [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Західна аналітична група : веб-сайт. – 14 листопада 2011. – Режим доступу: <https://web.archive.org/web/20160402095635/http://zgroup.com.ua/article.php?articleid=4990>

Плахтій Т. Фрактальна модель психіки та архетипні механізми формування людської поведінки [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Хвиля : веб-сайт. – 8 травня

2015. – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/society/fraktalna-model-psihipki-ta-arhetipni-mehanizmi-formuvannya-lyudskoyi-povedinki.html>

Плахтій Т. Що таке "СИСТЕМА" і як її змінити? [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Українська правда : веб-сайт. – 3 жовтня 2014. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/columns/2014/10/3/7038776/>

Плахтій Т. Як в Україні збудувати стале суспільство середнього класу? [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // «І» : веб-сайт. – 5 березня 2014. – Режим доступу: http://www.ji-magazine.lviv.ua/2015/Plachtij_Yak_zbuduvaty_suspilstvo_ser_klasu.htm

Плахтій Т. Як зупинити фрагментацію еліт [Електронний ресурс] / Т. Плахтій // Збруч : веб-сайт. – 13 листопада 2017. – Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/72987>

Попович М. Модерн і постмодерн: філософія і політика / М. Попович // Дух і Літера. – 2002. – №9–10

Почебут Л. Г., Мейжис И. А. Социальная психология / Л. Г. Почебут, И. А. Мейжис. Санкт-Петербург : Питер, 2010. – 665 с.

Почепцов Г. Глобальні проекти: конструювання майбутнього. – Навч. посібник / Г. Почепцов. – К. : Український центр політичного менеджменту, 2009. – 212 с.

Почепцов Г. Живая и мертвая идеологии / Г. Почепцов // Media Sapiens: веб-сайт. – 22 березня 2020. – Режим доступу: <https://ms.detector.media/mediaanalitika/post/24372/2020-03-22-zhyvaya-y-mertvaya-ydeologyy/>

Пробийголова Н. В. Феномен міфу в політичному житті сучасних суспільств / Н. В. Пробийголова // Політологічні записки : Збірник наукових праць. – Вип. 2. – Луганськ : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2010. – С. 201–216.

Програмні документи Ініціативи «Першого грудня» [Електронний ресурс] // Ініціативна група «Першого грудня» : веб-сайт. – 1 грудня 2011. – Режим доступу: <http://1-12.org.ua/prohrami-dokumenty>

Rōnin. From Wikipedia, the free encyclopedia. – Available at Wikipedia: <https://en.wikipedia.org/wiki/Rōnin>

Розов Н.С. Закон Ибн Халдуна. К чему может привести рост коррупции и силового принуждения в России // Политический класс. 2006, 16. – Режим доступу: <https://nsu.ru/filf/rozov/publ/ibn-khaldun.htm>

Росс Л., Нисбетт Р. Человек и ситуация: перспективы социальной психологии / Л. Росс, Р. Нисбетт; пер. с англ. В. В. Румынского; под ред. Е. Н. Емельянова, В. С. Магуна. – М. : Аспект Пресс, 1999. – 429 с.

Schutz, A. (1967). The phenomenology of the social world. Evanston, IL: Northwestern University Press

Stefania Vitali, James B. Glattfelder, and Stefano Battiston, The network of global corporate control (October, 2011). Available at Researchgate: <https://www.researchgate.net/publication/51761051>

Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика обучающейся организации / П. Сенге; пер. с англ. Ю. Константиновой. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 492 с.

Сергеев В. С. Стратегічне управління інвестиційними партійно-політичними проектами в сучасній Україні: автореф. дис... канд. політ. наук: 23.00.02 / В. С. Сергеев ; Дніпропетровський національний ун-т. – Д., 2005. – 18 с.

Стратегічне планування. Навчальний посібник/ О.Берданова, В.Вакуленко, В.Тертичка. – Л.: ЗУКЦ, 2008. – 138 с.

Сунь-Цзи. Мистецтво війни [Текст] / Сунь-Цзи. – Львів : Видавництво Старого Лева, 2015. – 112 с.

Сурмин Ю. П., Туленков Н. В. Теория социальных технологий: Учеб. пособие / Сурмин Ю. П., Туленков Н. В. – К. : МАУП, 2004. – 608 с.

Сушков И. Р. Психологические отношения человека в социальной системе / Сушков И. Р. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2008. – 412 с.

Thornhill T. How to make ants commit suicide by going into a 'spiral of death' (which doesn't always go ant-iclock-wise) (March 24, 2012). Available at MailOnline: <https://www.dailymail.co.uk/sciencetech/article-2119412/How-make-ants-commit-suicide-going-spiral-death-doesnt-ant-iclock-wise.html>

Тарасенко Ф.П. Прикладной системный анализ : учебное пособие / Ф.П. Тарасенко. – М. : КНОРУС, 2010. – 224 с.

Теория справедливости [Электронный ресурс] / Infomanagement : веб-сайт. – Режим доступа: http://infomanagement.ru/lekciya/Teoriya_spravedlivosti

Теория усиления мотивации Б. Скиннера [Электронный ресурс] / Infomanagement : веб-сайт. – Режим доступа: http://infomanagement.ru/lekciya/Teoriya_Skinera

Тоффлер Э. Шок будущего / Э. Тоффлер; пер. с англ. – М.: ООО «Издательство АСТ», 2002. – 557 с.

Froehlich, W. D. (1993). Woerterbuch zur Psychologie. Muenchen: DTV

Фальквінге Р. За принципом рою. Тактична настанова про те, як змінити світ [Електронний ресурс] / Рікард Фальквінге // Texty.org.ua : веб-сайт. – 15 квітня 2013. – Режим доступу: <https://texty.org.ua/archive-books/45215/za-pryntsyrom-roju-taktychna-nastanova-pro-te-jak-zminyty-svit-45215/>

Фергюсон Ніл. Площі та вежі: Соціальні зв'язки від масонів до фейсбуку. – Київ: Наш формат, 2018. – 552 с.

Хархордин О. Что такое республиканская традиция? [Електронний ресурс] / О. Хархордин // ПОЛИТ:РУ : веб-сайт. – 27 декабря 2007. – Режим доступа: <https://polit.ru/article/2007/12/27/respublica/>

Храмов В. О., Бовтрук А. П. Основы управления персоналом: Навч.-метод. посібн. – К.: МАУП, 2001. – 112 с.

Шведа Ю. Теорія політичних партій і партійних систем / Ю. Шведа. – Львів : Три-ада плюс, 2004. – 528 с.

Штайнер К. Сценарии жизни людей. / К. Штайнер; пер. с англ. Е. М. Клиориной. – СПб. : «Питер», 2003. – 232 с.

Монографія

Плахтій Тарас Олексійович

**ПОЛІТИЧНІ ПАРТІЇ НОВОГО ПОКОЛІННЯ:
теоретичні й технологічні засади діяльності,
порядок створення і розгортання**

Підп. до друку 14.01.2023 р.
Формат 70x100/16. Папір офсетний. Друк цифровий.
Гарнітура Calibri. Умовн. друк. арк. 64,4. Тираж 22 прим.
ПП “Магнолія 2006”
м. Львів, 79053, Україна, Перфецького 11 А,
тел.+380503701957
e-mail: magnol06@ukr.net
<https://magnolia.lviv.ua>

Свідоцтво про внесення суб’єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів
видавничої продукції: серія ДК № 2534 від 21.06.2006 року,
видане Державним комітетом інформаційної політики,
телебачення та радіомовлення України

Видавець Марченко Т. В.

Свідоцтво про внесення суб’єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів
видавничої продукції: серія ДК № 6784 від 30.05.2019 року,
видане Державним комітетом інформаційної політики,
телебачення та радіомовлення України

Надруковано у друкарні видавця ФОП Марченко Т. В.