weapons/ukrajinski-droni-u-zsu-rozpovili-chomu-vitchiznyani-bpla-krashchi-za-zahidni-analogi-12947712.html

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-532-0-16

СТРАТЕГУВАННЯ – ЗАПОРУКА РОЗВИТКУ ПРАВНИЧИХ ШКІЛ УКРАЇНИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Коломоєць Тетяна Олександрівна
доктор юридичних наук, професор, член-кореспондент Національної академії правових наук України, Заслужений юрист України, декан юридичного факультету, Запорізький національний університет м. Запоріжжя, Україна

В умовах невизначеності, зумовлених, в т.ч. й зовнішньою збройною агресією проти України, новітніми глобальними викликами розвитку й потребою пошуку новітніх шляхів їх вирішення, у фокусі уваги законодавця залишаються й «ключові проблеми» вищої юридичної освіти, формування новітніх засад функціонування мережі вітчизняних правничих шкіл, розробка стандартів вищої освіти, пошук оптимальної моделі інтеграції національного аналогу у європейський освітній правничий простір, а також формування інструментарію для практичного втілення відповідних намірів. Стратегічні пріоритети розвитку вітчизняної юридичної освіти, функціонування мережі вітчизняних правничих шкіл законодавцем окреслені у двох «новаційних актах», положення яких й мають у перспективі сформувати новітній фундамент для вирішення вищезазначених «ключових проблем» вищої юридичної освіти, для формування «сценарію її майбутнього». Мова йде про проєкт Концепції реформи юридичної (правничої) освіти [1] та проєкт Концепції проєкту Закону України про вищу юридичну освіту та первинний доступ до правничої професії [2], аналіз положень яких дозволяє стверджувати, що, пропонуючи «новаційні» за змістом положення щодо вирішення відповідних «ключових проблем» вищої юридичної освіти, сценарій її майбутнього розвитку безпосередньо розглядається у «прив'язці» до процесів стратегування вітчизняних правничих шкіл. Вирішення цих «проблемних завдань» у відповідних «новаційних актах» позиціонується як «своєрідний виклик» для вітчизняних правничих шкіл, який об'єктивно обумовлює потребу системного перегляду ними «сценарію» свого

майбутнього, із переосмисленням своєї місії, візії, основних цінностей, аналізом «сильних» і «слабких» своїх сторін, основних загроз та можливостей, формулюванням «точок свого прориву», що фактично й є стратегуванням. Вирішення питання стосовно «сценарію майбутнього» для вітчизняних правничих шкіл є пріоритетним завданням, що передбачає не тільки аналіз «внутрішніх резервів», але й «зовнішніх», в т.ч. й аналізу зовнішніх факторів, загроз, можливостей, із моделюванням можливих активностей конкурентів й адаптації до новітніх умов, зокрема й із формулюванням одночасно декількох варіантів «сценарію свого майбутнього» для того, щоб бути спроможними уникнути кризового стану й посилити свою стійкість до новацій у вітчизняному та європейському освітньому правничому середовищі. Водночас слід зазначити, що відповідні процеси стратегування мають здійснюватися із акцентом на специфіку як вищої юридичної освіти, так і кожної правничої школи, кількість яких в Україні дорівнює майже 170, і які забезпечують підготовку більше ніж 100000 здобувачів різних рівнів вищої освіти за спеціальністю 081 Право (оновлений варіант D 8) [1]. І саме « … поєднання феномену стратегування та акценту на унікальності правничої школи й дозволяє вести мову про можливість прогнозування ними свого майбутнього в умовах турбулентності, трансформації, в умовах невизначеності, з огляду на те, що просте планування, на жаль, не є гарантією збереження відповідною школою своєї суб'єктності на ринку вітчизняних освітніх правничих послуг» [3]. У вищезазначених «новаційний актах» безпосередньо зроблено акцент на «ключовій ролі» стратегування для вирішення «ключових проблем» вищої юридичної освіти та розвитку мережі вітчизняних правничих шкіл, із одночасним формулюванням визначення останніх як « … закладів вищої освіти (структурних підрозділів закладу вищої освіти), що здійснюють освітню діяльність у сфері вищої юридичної (правничої) освіти» [1], що варто розглядати як «реальний крок» до формування тематичного понятійного апарату (де «вища правнича освіта», «правнича школа» є «ключовими», «базовими» поняттями), уніфікації останнього й усунення проблемних питань у тлумаченні нормативно-правових положень та їх застосуванні. Пропонуються не тільки «понятійні напрацювання», які цілком можливо розглядати як «складову новітнього фундаменту» для вищої юридичної освіти, але й систематизований перелік та аналіз «ключових проблем» вищої юридичної освіти, правничих шкіл і, що варто особливо виділити, окреслюються «стратегічні вектори» щодо можливого їх вирішення («стратегічні цілі», «стратегічні завдання», «очікувані результати», «індикатори досягнення», «місія вищої юридичної (правничої) освіти» тощо). Поєднання «стратегічного аналізу», який дозволяє ґрунтовно

«попрацювати» із зовнішнім та внутрішнім середовищем, із «стратегічним вибором», який сприяє визначенню «балансу» між зовнішніми запитами, які актуалізуються для вищої юридичної освіти, для вітчизняних правничих шкіл, та їх внутрішніми можливостями задовольнити ці запити й забезпечити та постійно підвищувати свою конкурентоспроможність в умовах турбулентності, воєнного стану, в умовах невизначеності, прийняти остаточне «рішення на основі отриманих даних», із вирішенням питання моделі стратегування й оптимальної дорожньої карти практичного втілення прийнятого рішення дозволяє правничим школам не просто розробити «стратегію для самої стратегії», а саме підготувати «сценарій» свого можливого розвитку, із урахуванням зовнішніх, внутрішніх факторів, загроз, можливостей тощо. У цьому аспекті варто вести мову про те, що вітчизняним правничим школам цілком доречно було б зосередитися на пошуках відповідей на «5 ключових» запитань стратегування» (5 «ключових П-запитань»), згідно із моделлю Генрі Мінцберга, Plan, Ploy, Pattern, Position, Perspective [4], що дозволяє їм «зануритися у свій ресурс й подивитися на себе ззовні». Не нехтувати унікальним ресурсом PEST-аналізу (PESTLE-аналізу або ж PESTEL-аналізу) («зовнішні тренди й контексти»), який дозволяє визначити «ключові фактори впливу», ключові «зовнішні» ризики, можливості в освітньому правничому просторі, у суспільстві, державі, світі й адаптуватися до них, та SWOT-аналізу, що дозволяє провести досить ґрунтовний «внутрішній скринінг» наявних ресурсів правничих шкіл. Сконцентрувати увагу на сценарному плануванні, із формуванням одночасно декількох можливих «сценаріїв» свого розвитку, оскільки в умовах воєнного часу, глобальних змін об'єктивно просто неможливо сформувати «єдиний сценарій» свого розвитку і саме сценарність дозволяє охопити всі можливі перспективи подальшого розвитку – від «оптимістичного» («найкращого»), «середньозваженого» («нейтрального») й аж до «песимістичного» («найгіршого»), від «глобального плюса» до «глобального мінуса», із урахуванням того, що саме «складні умови реальності» додатково обумовлюють «ускладнення» запропонованого «традиційного варіанту сценаріїв» ще одним його різновидом – нестандартним, «проривним» («ва-банк»), новаційним, «пілотним» (приклади якого вже можна спостерігати у ґенезі вітчизняних правничих шкіл, а також вищої юридичної освіти). Обов'язково пам'ятати про важливість корпоративного wargaming-у у намаганні вітчизняними правничими школами «подивитися на себе, своє майбутнє очима конкурентів» й спробувати уникнути «сліпих плям» для свого майбутнього, у поєднанні із ретрополяцією, яка передбачає планування майбутнього, із першочерговим окресленням результату свого розвитку й визначенням

алгоритму його досягнення, «від візуалізації бажаного результату й визначення того, що необхідно зробити для його досягнення» [3]. Формування «сценарію свого майбутнього» для правничих шкіл неможливе без формування організаційної культури і цілком доречним в якості оптимальної моделі вирішення цього питання є використанням «Моделі 12S» (вдосконаленої моделі McKinsey&Company), із виокремленням 12 «жорстких» та «м'яких» складових «гармонії», «балансу», «єдиного цілого», із усвідомленням того, що жоден із складових елементів не можна «підкрутити» для досягнення ефективного результату, останній є можливим лише тоді, коли «всі 12 разом», не «штучні зміни» створюють підґрунтя для досягнення бажаного результату у розвитку правничих шкіл, вищої юридичної освіти, а саме докорінний перегляд («перепрошивка», «перезавантаження») всіх процесів, всіх складових організаційної структури тощо.

В умовах невизначеності саме стратегування є запорукою розвитку вітчизняних правничих шкіл, їх адаптації до нових запитів та викликів, формування та практичного втілення «сценарію свого майбутнього», досягти чого можливо завдяки використанню унікального ресурсу стратегування, всього його інструментарію та акценту уваги на особливості кожної правничої школи.

Література:

1. Проєкт Концепції реформи юридичної (правничої) освіти. URL: https://kompravpol.rada.gov.ua/news/notice/75481.html

2. Проєкт Концепції проєкту Закону України про вищу юридичну освіту та первинний доступ до правничої професії. URL: https://kompravpol.rada.gov.ua/news/notice/75193.html

3. Коломоєць Т. О., Колпаков В. К., Франковська С. А. Стратегування у вітчизняних правничих школах в умовах невизначеності: яким має бути (в аспекті «ключових принципів» та основних етапів)? *Юридичний науковий електронний журнал.* 2025. № 5. С. 447–454. DOI https://doi.org/10.32782/2524-0374/2025-5/101

4. The Mintzberg 5 P's of strategy: definition and uses URL: https://uk.indeed.com/career-advice/career-development/mintzberg-5-ps-of-strategy