

Володимир Головка (Київ)

СИСТЕМА КУЛЬЧИЦЬКОГО: ПИТАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В ІСТОРИЧНІЙ НАУЦІ

Ефективність управління є однією з найактуальніших проблем, які стоять перед науковими колективами. В технічних та певною мірою в природничих дисциплінах, де процес і результати роботи вченого легше виміряти кількісними показниками, пошук сучасних управлінських рішень відбувається динамічно і системно, а головне – вони впроваджуються як технології. В гуманітарних дисциплінах (принаймні, у вітчизняних), в яких вплив особистості науковця відчувається значно сильніше, поки що мова не йде про нові технології менеджменту. Скоріше ця сфера залишається полем особистісних імпровізацій без особливої концептуалізації напрацьованого досвіду.

Відкритим є питання, наскільки в принципі можливо «технологізувати» менеджмент в історичній науці зокрема. Відсутність одностайної відповіді тим більше спонукає фіксувати позитивні приклади роботи управлінців-науковців, тим самим накопичуючи критичну масу прецедентів, яка, можливо, згодом дозволить перейти до кардинально нової якості управління. В цьому плані є досить цікавим досвід роботи заступника директора Інституту історії України НАН України, доктора історичних наук, професора Станіслава Кульчицького.

Перед тим, як виокремити технології роботи С.Кульчицького, акцентую увагу на наступному. Сучасний науковець, а тим більше науковий менеджер, працює в трьох площинах – особиста наукова робота, робота в середині наукового колективу, комунікація з суспільством. Немає сенсу детально зупинятися на тому, що ці площини знаходяться в діалектичній суперечці і управлінською технологією як раз є те, яким чином науковець-менеджер вирішує чи гармонізує цю суперечку. Власне кажучи, в сухому остатку ми отримуємо певні управлінські парадокси (в розумінні – об'єднання того, що важко об'єднати). З власного досвіду я би виділив п'ять таких парадоксів Кульчицького.

Управлінська відкритість. Одним з найдефіцитнішим ресурсів сучасного менеджера є час. Тому не дивно, що доступ до «тіла» (точніше, голови) управління так чи інакше регламентується (не будемо брати до уваги випадки, коли наявність черг в приймальнях кимось розглядається як доказ влади чи впливу). Ноу-хау Кульчицького – максимальна доступність для своїх підлеглих та й не тільки підлеглих. Так, в 1999 році, автор, будучи аспірантом історичного факультету Дніпропетровського національного університету (науковий керівник – доктор історичних наук, професор Ірина Колесник), перебував у відрядженні в Києві і при okazji мав передати С.Кульчицькому наукову продукцію факультету. Знаючи на власному досвіді (і тоді, і зараз), як іноді важко добитися в деяких інституціях зустрічі на рівні завідуючого відділу, тоді не тільки безперешкодно зміг поспілкуватися із заступником директора провідної наукової установи

історичного профілю країни (що корисно будь-якому аспіранту), але й отримав декілька останніх праць професора.

Зазначу, що біля кабінету Кульчицького не утворюються черги відвідувачів (за винятком так званих явочних днів в Інституті, і то це більше пов'язано з бажанням відвідувачів провести конфіденційну розмову) – тих, хто приходить, він, як правило, відразу запрошує до власного кабінету. Інколи у Кульчицького збирається три-чотири людини. Можливо, тут професор застосовує психологічний прийом – знаючи, що до заступника директора прийшли й інші люди, відвідувач хоч-не хоч змушений викладати свою справу лаконічно, без розтікання мислію по древу. При цьому не зупиняється управлінський процес, принаймні, в частині документообігу – службовці, яким необхідно підписати документи, можуть їх подавати в період розмови з відвідувачем (звісно, якщо папери не вимагають докладної уваги), і це не має негативного впливу на якість останньої.

Наукова плідність. Одне з головних завдань сучасного менеджера в науці є забезпечення сприятливих умов для роботи наукового колективу. При цьому прийнятною і мабуть закономірною «оплатою» є скорочення обсягів його особистої наукової продукції. Іншими словами, управлінець більше редагує, ніж пише сам. Однак С.Кульчицький є виключенням з цього правила. В деякі роки обсяги його власних праць були співставними з доробком очолюваного ним відділу. Тут, безперечно, відіграють важливу роль психологічні та цінності фактори у науковця. Однак особливо виділимо організацію робочого дня. За моїми спостереженнями, самі праці протягом робочого дня не пишуться, скоріше збираються матеріали або редагується написаний текст. Сам процес письма йде в позаробочий час – тому Кульчицький зазвичай уходить з робочого місяці рівно о 18 годині. Потім декілька годин вечором працює вдома. Судячи зі слів самого Станіслава Владиславовича, найбільш плідним проміжком часу для роботи є ранок. Ранок у нього розпочинається о 4–5 годині. Зверну увагу, що на свою управлінську роботу науковець приходить все «зарядженим» своїми дослідженнями, що, безперечно, позитивно впливає на ефективність менеджерських рішень.

Розумність. Виділення цього парадоксу зроблено не для «красного слівця». Будь-якій менеджер – це бюрократ, а бюрократизм навіть у творчих колективах базується на рутинних, формалізованих підходах. Кажучи більш категорично – чим менше бюрократ думає, тим краще. За моїми спостереженнями, С.Кульчицький уникає надмірної формалізації своєї управлінської діяльності й намагається сприймати кожну управлінську ситуацію як унікальну і, відповідно, шукати творчі підходи до її врегулювання. Втім, це не виключає застосування напрацьованих управлінських прийомів. В результаті виникає органічне сполучення досвіду і творчості, яке дозволяє зберігати високий темп і ефективність управлінського процесу.

Суспільна актуальність. Давно йдуть дискусії про те, якою має бути комунікація історика та суспільства. Чи має він обмежуватись суто науковими

працями або йому варто (або навіть він повинен) популяризувати результати своєї праці в публіцистичній формі та висловлювати свою громадську позицію, відштовхуючись від досвіду дослідження минулого, з актуальних суспільних питань. Складність відповіді на це питання викликана й тим, що в останні два десятиліття знизилася довіра до історичних знань. При цьому критика йде по двом напрямкам – з одного боку, за надмірну політизацію істориків (на думку нефахівців), а з іншого боку, за те, що історики недостатньо працюють над актуальними проблемами. С.Кульчицький веде інтенсивний діалог із суспільством: тільки за останні 25 років він виніс на порядок денний питання, які швидко стали актуальними як для громадськості, так і для фахових дослідників. Можна згадати проблематику Голодомору 1932–1933 років, особливостей колективізації в Україні, неоднозначність діяльності ОУН та УПА, питання модернізації суспільства тощо. Зазначу, всі ці проблеми піднімалися на високому науковому рівні й були результатом внутрішньої дискусії. Навіть в часовому плані теми Кульчицького найновіші – яскравий приклад цього його монографія про історію «помаранчевої революції». Також відзначимо роботу заступника директора Інституту історії України в державних комісіях по вивченню діяльності УПА, робота по визнанню на державному рівні факту Голодомору, участь в процесі формування державного бачення «волинської трагедії» 1944 року.

Безперечно, така позиція С.Кульчицького притягувала суспільну увагу до його постаті. В той же час, він ставав об'єктом гострої, часто незадоволеної і ненаукової критики. На жаль, це є вимушена плата за активну громадську діяльність.

Багатоформатність соціальної комунікації. Коли ми говоримо про особливості громадського діалогу Кульчицького, то не можемо не звернути увагу на те, що він комфортно себе відчуває в найрізноманітніших мас-медійних форматах. По-перше, це публікації науково-популярних та публіцистичних статей в пресі. Зазначу, що друкуються вони в найавторитетніших вітчизняних газетах – «Дзеркалі тижня» та «День». По-друге, він «форматний» для телевізійних ЗМІ, причому навіть для такого неоднозначного жанру як «ток-шоу» – простір дискусії дає можливість науковцю не тільки якнайкраще висловити свої думки, та й очно захистити їх. По-третє, досить часто С.Кульчицький використовує радіо-формат: його запрошують на радіо або просять дати коментарі. Такі комплексні комунікації дозволяють постійно тримати на порядку денному питання історичної науки та збільшувати її вплив на громадську думку.

Підсумовуючи, зазначу, що елементи системи Станіслава Кульчицького в тій чи іншій мірі використовуються його колегами та підлеглими. Це дає аргументи на користь того, що цінний управлінський досвід цього науковця вже передано наступним поколінням істориків, в тому числі тим, хто займається організацією наукового процесу.