

Ольга Бажан

директорка,

Центральний державний архів

громадських об'єднань України

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7611-0180>**РУСЛАН ЯКОВИЧ ПИРІГ:
УРОКИ АРХІВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ І ЛЮДЯНОСТІ**

У праці «Менеджмент в архівній справі: конспект лекцій» Я. С. Калакура, задаючись питанням «у чому секрет ефективності стилю керівництва і які критерії його оцінки?», зазначає, що він «вимірюється результатами діяльності: успішність, продуктивність і злагодженість роботи; якісне й оперативне виконання виробничих завдань; трудова дисципліна й рівень культури роботи; мотивація й поліпшення умов праці; підвищення соціальної активності працівників; запобігання конфліктним ситуаціям»¹. Наведена вище характеристика формули успішного менеджменту цілком стосується діяльності одного з фундаторів архівної справи у незалежній Україні, Керівника і Людини з великих літер – Руслана Яковича Пиріга.

Моє знайомство з ним відбулося у червні 1993 р., коли я з метою пошуку роботи прийшла до Центрального державного архіву громадських об'єднань України (ЦДАГО України), який Р. Я. Пиріг очолював від моменту створення й до 1997 р. Зарахуванню на посаду архівіста І кат. передувала співбесіда з ним. Уважність з боку керівника архіву до змісту відповідей та загальна серйозна тональність розмови заклали певну систему координат моєї подальшої роботи в ЦДАГО України.

Я долучилася до згуртованої команди у той період, коли архів фактично перебував на стадії свого становлення. Створення ЦДАГО України згідно з постановою Кабінету Міністрів України від 25 жовтня 1991 р. № 290, без перебільшення, можна вважати однією з ознак відновлення Україною незалежності. Працюючи в установі, яка постала на документальному фундаменті колишнього Архіву ЦК КПУ і набула статусу центрального державного архіву, співробітники на чолі із Р. Я. Пирогом мали у найкоротші терміни вирішувати комплекс фундаментальних завдань із розбудови сучасної архівної установи, яка б повною мірою відповідала стрімким демократичним процесам, що відбувалися у державі. Інституціоналізація самої установи, приймання на зберігання і опрацювання великих документальних масивів – із

¹ Калакура Я. С. Менеджмент в архівній справі: конспект лекцій. Київ: ВПЦ «Київський університет», 2018. С. 145.

поточного архіву ЦК КПУ, що припинив свою діяльність, та архівного підрозділу колишнього КДБ УРСР з одночасною організацією доступу дослідників до них; забезпечення переходу внутрішньоархівних процесів роботи з обліку, збереженості документів та використання їх інформації з компартійних норм на стандарти єдиної державної архівної системи, закладання підвалин для подальшого поповнення фондової колекції новоствореного архіву – все це лише маркерні позначки тих масштабних заходів, якими жив тогочасний ЦДАГО України.

Упевнена, що кожний, хто працював тоді в архіві, відчував атмосферу щоденної насиченості різноплановими подіями – ознайомлення групи фахівців програми електронних комунікацій фонду IREX (США) з роботою архівної установи (1993 р.)²; приймання керівників архівних служб і установ із Канади, Німеччини, Чехії, Естонії, Литви, а також Генерального секретаря Міжнародної Ради архівів Шарля Кечкеметі (1994 р.)³, відвідування архіву радником посольства Королівства Бельгії та представниками архівної спільноти Болгарії і Румунії (1995 р.)⁴; участь архіву в численних вітчизняних і міжнародних науково-практичних симпозіумах, конференціях і круглих столах з актуальних питань новітньої історії України та архівного будівництва; підготовка збірників документів та виставкових проєктів; діючі в архіві на постійній основі науково-методичні семінари із запрошенням фахівців апарату Головного архівного управління при Кабінеті Міністрів України (нині – Укрдержархів), відомих учених-істориків, представників освітніх закладів профільного спрямування.

Безумовно, такий темпоритм життєдіяльності ЦДАГО України задавав його директор Руслан Якович Пиріг. Яскраво виражена лідерська харизма, зорієнтованість на досягнення суспільно потрібних практичних результатів, особистий приклад у реалізації поставлених завдань спонукали працівників архіву бути небайдужими до своєї справи, ставитися до виконання своїх обов'язків вимогливо і творчо, дбати про підвищення власного фахового рівня. Працюючи під керівництвом Р. Я. Пирога, архівісти фактично отримували справжній майстер-клас у питаннях історичної науки, архівної справи і управлінського мистецтва.

Сьогодні, з відстані минулих років, обіймаючи посаду директора архіву, чіткіше усвідомлюються ті уроки менеджменту, яким навчав Руслан Якович, не викладаючи їх спеціально. Відправною точкою визначення ознак притаманного йому стилю керівництва може слугувати твердження провідного американського експерта з питань лідерства

² ЦДАГО України (Центральний державний архів громадських об'єднань України). Ф. 264. Оп. 1. Спр. 34. Арк. 14.

³ Там само. Спр. 48. Арк. 15.

⁴ Там само. Спр. 64. Арк. 18.

Джона Максвелла: лідери «читають» ситуацію, відчувають атмосферу й оточення, помічають деталі, яких не бачать інші. Вони мають здатність – і відповідальність – відходити від того, що відбувається у цей момент, і роздивитись не тільки, де організація перебуває, а й куди вона прямує⁵.

Серед основних засад управлінської науки Р. Я. Пирога я б виділила вміння бути сучасним, сприймати нове і відповідати викликам часу. У практичній діяльності архіву саме такі його підходи сприяли успішному розв'язанню невідкладних проблем та ефективному функціонуванню підпорядкованої архівної установи. Показовими у цьому сенсі є декілька прикладів.

У складні і напружені дні серпня-жовтня 1991 р., коли необхідно було оперативно вирішувати подальшу долю документів заборонених компартійних органів, визначати місце їх подальшого зберігання, саме Руслану Яковичу належала ідея назви майбутньої архівної установи – Центральний державний архів громадських об'єднань України. У такий спосіб він вдало адаптував Закон СРСР від 9 жовтня 1990 р. «Об общественных объединениях» до реалій життя у вже незалежній Україні. Згодом вдалу назву архіву підтвердив прийнятий у 1992 р. Закон України «Про об'єднання громадян», згідно з яким до об'єднань громадян відносилися політичні партії, масові рухи, асоціації, фонди, спілки, тобто, документи тих організацій, профіль яких вже був представлений у колишньому партархіві.

Будуючи архівну установу нової орієнтації, колектив ЦДАГО України на чолі з Русланом Яковичем практично одразу від дня створення почав закладати підвалини майбутнього нарощування документальної колекції. У 1993 р. в архіві було розроблено примірну номенклатуру справ об'єднань громадян України, а у 1996 р. проведено перший семінар із питань діловодства та архівної справи в об'єднаннях громадян. Варто зауважити, що на ньому з доповідями, окрім архівістів, виступали представники Народного руху України, Соціалістичної партії України, Української Республіканської партії. Так налагоджувався фаховий діалог із громадянським суспільством, яке тільки починало формуватися.

Вміння Р. Я. Пирога передбачати розвиток подій проявилось також і в тому, що з 1993 р. в архіві почав розвиватися новий напрям роботи, який тоді мовою річних звітів називався «комп'ютеризація». Фактично ця сфера діяльності стала прообразом сучасної інформатизації архівної справи. Завдяки зусиллям Руслана Яковича ЦДАГО України отримав на той час «чудо-техніку» – комп'ютер і матричний принтер,

⁵ Максвелл Джон. 21 беззаперечений закон лідерства. Київ: Книжковий клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2017. 320 с.

за допомогою яких, використовуючи спеціально розроблену інформаційно-пошукову програму, працівники архіву автоматизували процес видавання архівних довідок за документами кримінальних справ репресованих.

Ще однією важливою і, водночас, повчальною рисою управлінського стилю Р. Я. Пирога є зваженість у прийнятті рішень та відповідальність за їх реалізацію. Найбільш яскраво вона проявилася у розв'язанні питання щодо розсекречення документів колишнього партійного архіву, які в абсолютній своїй більшості мали грифи різного ступеня секретності: «таємно», «цілком таємно», «окрема папка». Рішення щодо відкриття документів для дослідників приймалося в умовах шаленого суспільного попиту на інформацію компартійних документів та вимог їх негайного удоступнення. Проаналізувавши зміст документів із грифами обмеження доступу і дійшовши висновку про те, що вони не містять державної таємниці у трактуванні діючих на той час нормативних документів, Р. Я. Пиріг ініціював перед керівником Головного архівного управління при Кабінеті Міністрів України Б. В. Іваненком розгляд питання про розсекречення документів партійних органів, за винятком тих, що містили інформацію про оборонно-промисловий комплекс України і були зосереджені у т. зв. «Окремій папці» Політбюро ЦК КПУ. Пропозиції щодо зняття грифів обмеження доступу з урахуванням видового складу документів були зафіксовані у наказі Головархіву № 14 від 2 квітня 1992 р. «Про розсекречення документів колишніх архівів Компартії України». Цей нормативний акт дав можливість одномоментно зняти обмеження доступу практично з усього масштабного комплексу компартійних документів за весь період існування Комуністичної партії України, включаючи й документи 1991 р. По суті своїй це був революційний крок у відкритті широкого доступу до архівної інформації одного з найбільш таємничих за радянських часів архівосховищ. Відкритими стали відомості про непрості, дражливі, а подекуди й трагічні події історії нашої держави у XX ст: Українська революція 1917–1921 рр.; голодомори в Україні 1921–1923 рр., 1932–1933 рр., 1946–1947 рр.; діяльність представників українського націоналістичного руху; Чорнобильська катастрофа; боротьба влади з будь-якими проявами інакомислення тощо. Складність й водночас особливість цієї першої масштабної хвилі розсекречування архівних документів полягала у тому, що вона відбувалася у ті часи, коли багато хто з фігурантів наведених вище подій були живі і достатньо впливові. Слід подякувати всім архівістам 1990-х і насамперед Р. Я. Пирогу⁶,

⁶ Директор ЦДАГО України у період 1991–1997 р. У березні 1998 р. Указом Президента України призначено начальником Головного архівного управління при Кабінеті Міністрів України, із січня 2000 р. до серпня 2002 р. – Голова Державного комітету архівів України.

Б. В. Іваненку⁷, В. С. Лозицькому⁸ за їхню сміливість і стійкість, неупередженість і активну громадянську позицію у процесі відкриття документальних джерел, що забезпечило певний прорив в історичній науці, особливо її новітнього періоду.¹

Руслан Якович глибоко усвідомлював, що означає взяти на себе відповідальність за відкриття архіву – це щодня бути готовим до надання кваліфікованих роз'яснень і коментарів стосовно природи виникнення конкретного документа, його змісту, логічного взаємозв'язку з іншими матеріалами. Сьогодні майже хрестоматійною стала історія про підготовлене ним спростування опублікованого у 1992 р. у газеті «Літературна Україна» сюжету навколо одіозної листівки періоду Другої світової війни із начебто секретним наказом НКВС і НКО СРСР про виселення всіх українців, що проживали на території, окупованій німецькими військами до «окремих країв СРСР». Намагаючись створити сенсацію, дослідник Василь Марочкін при публікації приховав частину тексту, що спотворило зміст документа. Р. Я. Пиріг довів, що цитований на шпальтах поважного видання наказ є нацистською пропагандистською листівкою, яку не можна видавати за оригінал і будувати навколо неї будь-які конспірологічні версії.

Розмірковуючи над ознаками стилю керівництва Руслана Яковича, не можна не погодитися з думкою Я. С. Калакури про те, що Р. Я. Пиріг належить до когорти тих управлінців архівної галузі, які започаткували «демократичний стиль роботи і намагалися гуманізувати й лібералізувати взаємини із підлеглими»⁹. Він прекрасно розумів, що успіх кожної справи залежить, у першу чергу, від злагодженої роботи та фаховості команди працівників, які є одностудіями. Колектив ЦДАГО України часів його директорської каденції являв собою потужний науковий осередок. Так, наприклад, станом на 01.01.1996 р. на 50 штатних одиниць у ньому працювали 1 доктор історичних наук (Р. Я. Пиріг) і 5 кандидатів наук (В. Власенко, Т. Гриценко, Н. Маковська, А. Соловйова, Д. Щедріна)¹⁰. Молодь, яка працювала в архіві (А. Іщенко, Н. Кучмій, М. Легкоступ, Н. Наумовська, В. Тихомиров, у т. ч. і я) завжди відчували підтримку і зацікавленість у нашому фаховому зростанні з боку директора і старших колег. Руслану Яковичу вдалося створити в колективі ЦДАГО України гармонійну атмосферу, забезпечити збалансова-

⁷ Начальник Головного архівного управління при Раді Міністрів УРСР (Кабінеті Міністрів України) у період з 1989 р. до червня 1996 р. У 1997–2000 рр. – директор ЦДАГО України.

⁸ У березні 1991 р. призначений заступником начальника Головного архівного управління при Кабінеті Міністрів України. У період 2000 р. – лютий 2013 р. очолював ЦДАГО України.

⁹ Калакура Я. С. Зазнач. твір. С. 144.

¹⁰ ЦДАГО України. Ф. 264. Оп. 1. Спр. 64. Арк. 20.

ність між працівниками різних поколінь та різної професійної підготовки, запровадити міцний корпоративний дух та шанобливі відносини. Дуже влучно згодом у своїх «доброзичливих ямбах» цю архівну ауру охарактеризував Борис Васильович Іваненко:

«Що говоріть: ЦДАГО –
Це наша рідна хата
І як не по родству,
То по трудах – сім'я...»¹¹.

Разом ми переживали і радісні, і скрутні моменти нашого життя. Коли у 1996 р. працівникам центральних архівів заборгували виплати заробітної плати, Руслан Якович надавав співробітникам довідки для проїзду у громадському транспорті (до роботи треба ж було добиратися!), в яких йшлося про неможливість сплатити за проїзд через неотримання заробітної плати. Апогеєм цієї ситуації став страйк колективів центральних архівів під будинком Кабінету Міністрів України. Як на робочому місці, так і в критичній ситуації з нами був наш директор. Хоча так вчинили не всі очільники архівних колективів. Ми пишалися його підтримкою і хвилювалися, тому що добре розуміли, чим це може йому загрожувати – втратою посади і перешкодами на подальшому шляху кар'єрного росту. Але, на щастя, все обійшлося.

У своїй книзі «21 беззаперечний закон лідерства» Джон Максвелл писав: «Щоб іти вперед самому – користуйся головою; щоб вести за собою інших – користуйся серцем»¹². Мабуть, саме у цьому формулюванні полягає основна аксіома «школи» Руслана Яковича Пирого – «школи» Керівника, Професіонала, Людини.

¹¹ Архівному людові: Доброзичливі ямби Бориса Іваненка / Держкомархів України. УДНДІАСД; упоряд. І. Б. Матяш. Київ, 2003. (Історія архівної справи: спогади, дослідження, джерела; Вип. 7). С. 139.

¹² Максвелл Джон. Зазнач. твір. С. 121.