ГОД БЕЛОРУССКОЙ ЖЕНЩИНЫ

Энергия движения к результату



Татьяна Беляцкая,
заведующая кафедрой менеджмента БГУИР, доктор экономических наук, профессор

Уже почти три десятилетия наука – это моя жизнь, моя страсть и моя работа. Я начинала свой путь в переломном 1997 г., во времена, когда мир менялся с головокружительной скоростью, а старые экономические модели рушились, уступая место новой реальности. Сегодня за моим официальным статусом доктора наук, профессора и заведующей кафедрой стоит нечто большее, чем просто успешная карьера. Моя профессиональная область находится на пересечении экономики, управления и цифровых технологий. Начинала я с исследования антикризисного управления конверсионными предприятиями, затем сосредоточилась на электронной экономике и электронном бизнесе. Эти темы объединяет один вопрос: как действовать, когда среда меняется быстрее, чем сложившиеся институты и привычные модели управления.

Увидеть многое, чтобы создать свое

Мой путь в науку, конечно, складывался не в пустоте. Я дочь профессора Николая Петровича Беляцкого и внучка Ивана Васильевича Ченцова –кандидата технических наук, много лет возглавлявшего кафедру в БГИНХ имени В.В. Куйбышева, нынешнем БГЭУ. В нашей семье наука и преподавание всегда были частью жизни. Эту традицию по-своему продолжает и мой сын: он окончил физический факультет БГУ, сейчас учится в магистратуре и занимается разработкой собственных решений в области искусственного интеллекта. Думаю, для нашей семьи важнее всего не сама преемственность, а интерес к знаниям, сложным задачам и тому, что еще только предстоит понять.

На мое профессиональное мышление повлияла возможность видеть разные образовательные и управленческие культуры. Во время учебы и стажировок в Германии, Польше, Италии и Узбекистане я наблюдала, как по-разному могут быть устроены университет, работа с исследователями и взаимодействие с бизнесом. Это постепенно избавляет от представления, будто существует одна правильная модель, которую достаточно однажды найти и затем воспроизводить.

Чужой опыт нельзя просто перенести в другую страну, но он расширяет представление о возможном. Для меня эти наблюдения были важны прежде всего потому, что показывали: новые модели можно создавать самим, если понимать их смысл и быть готовыми последовательно проводить идею в жизнь.

Будущее сначала приходится объяснять

Сегодня словосочетание «электронная экономика» стало привычным, но когда я впервые предложила выделить это направление как самостоятельную область в образовании, мне пришлось столкнуться с необходимостью не только объяснять сам термин, но и доказывать статус этой дисциплины. На всех уровнях согласования приходилось заново раскрывать ее суть, убеждать, что речь идет не о временном увлечении технологиями или переименовании уже существующих предметов. Цифровая среда ломала саму логику рынков, бизнеса и управления, а значит, требовала профессионалов с совершенно новым сочетанием экономических и технологических компетенций.

Я глубоко признательна профессору Михаилу Павловичу Батуре (тогда ректору БГУИР) за поддержку моего начинания, за то, что он стал впоследствии научным консультантом моей докторской диссертации. Его наставничество оказалось важным на этапе, когда новое направление только предстояло наполнить предметным содержанием. Сложно выделить какой-то один фактор, который в итоге стал решающим для коллег и оппонентов. Очевидно, сработал не какой-то один из аргументов, которыми я оперировала, а синергетический эффект – моя убежденность в необходимости этих изменений соединилась с четким пониманием векторов развития экономики и того, каких специалистов ей вскоре будет не хватать. Порой новое требует долгого осмысления и защиты просто потому, что его ценность еще не стала очевидной для большинства.

С 2012 г. я возглавляю кафедру менеджмента БГУИР. А в 2013-м состоялся первый набор по специальностям «Экономика электронного бизнеса» и «Электронный маркетинг», позднее появились магистратура и обновленная специальность «Электронная экономика». Для меня особенно важно, что идея, зародившаяся как научная концепция, успешно интегрировалась в образовательную систему: сформированы стандарты и программы, создана сильная команда преподавателей, подготовлена когорта специалистов. На мой взгляд, результат есть тогда, когда направление переросло своего инициатора и продолжило развиваться как самостоятельная экосистема, с преемственностью и единомышленниками.

Жизнь сложнее предложенных схем

Важной профессиональной вехой стала защита докторской диссертации в 2019 г. Работа фокусировалась на стратегических контурах развития национальной электронной экономической системы. В итоговом тексте она была представлена стройно и последовательно: проблема, гипотеза, методология, выводы. Но в действительности живая наука почти никогда не развивается по прямой линии. За каждой строкой стоят массивы данных, требовавших переосмысления, определения, идеи, от части которых впоследствии пришлось отказаться, модели, жизнеспособные лишь в строго заданных границах, вопросы, оставшиеся без однозначного ответа.

В экономической науке невозможно изолировать все факторы и получить безупречно чистый

результат. Ее материал – решения людей и организаций, статистика, технологии, общественные изменения. Реальность почти всегда сложнее предложенной схемы.

Когда долго работаешь над гипотезой, а данные ее не подтверждают, первой реакцией может быть разочарование. Но научная дисциплина начинается именно тогда, когда мы перестаем уговаривать факты соответствовать ожиданиям. Если гипотеза не подтвердилась, нужно изменить вопрос, проверить исходные предпосылки или признать ограниченность модели

В научном мире, да и не только, важно уметь отделить ошибку в исследовании от оценки самого исследователя. Не столь опасно ошибиться и признать это, сколь не заметить ошибку или продолжать защищать свой вывод только потому, что в него уже вложено много сил, настаивать на своей версии, уходя все дальше по ложному пути. Сначала нужно дать себе время на нормальную человеческую реакцию, затем вернуться к материалу и разложить ситуацию на части: что именно не получилось, каких данных не хватило и что еще можно проверить. Эмоция постепенно превращается в задачу.

Я убеждена, что успех – это не окончательная точка. Защита диссертации, выход книги или начало нового проекта приносят удовлетворение, но вскоре возникают другие, все новые и новые вопросы. Например, в управленческой работе настоящий результат виден не в день запуска. Он кристаллизируется позже – когда созданное проходит проверку временем, выдерживает изменения, увлекает за собой других людей и продолжает жить своей собственной жизнью.



Профессия, которая не заканчивается вечером

У научной и управленческой работы есть побочные эффекты, о которых редко пишут в официальных биографиях. Первый – дефицит времени. Руководитель кафедры находится в точке пересечения множества процессов: учебных программ, научных проектов, диссертаций, работы преподавателей и вопросов студентов. При этом нельзя позволить текущим задачам полностью заслонить то, ради чего все это делается.

Границы между работой и личной жизнью становятся размытыми. Незаконченная мысль возвращается вечером, статья читается в выходной, принятое решение продолжает занимать тебя после завершения рабочего дня. Работа легко забирает все время, если не устанавливать границы сознательно. И я не могу сказать, что мне всегда удается выдерживать их идеально.

Тревожность часто оказывается продолжением ответственности. Управленец отвечает не только за документ или показатель, но и за людей: за нагрузку преподавателей, качество подготовки студентов, возможности молодых исследователей. Поэтому особенно остро воспринимаются ситуации, когда труд человека остается незаметным, правила применяются избирательно или административное удобство ставится выше профессионального содержания.

Со временем я научилась различать ответственность и стремление нести все на себе. Для меня важно помнить, что занятость сама по себе не является доказательством значимости, а постоянная усталость – показателем качества работы. Большая система не должна зависеть от выносливости одного человека. Ее устойчивость определяется тем, насколько люди понимают общую задачу, способны действовать самостоятельно и готовы принимать решения.

Наука учит сомневаться, управление – отвечать за решения

Наука учит жить в неопределенности: не ждать полной ясности, а действовать при неполной информации, оценивать риски и оставлять возможность пересмотреть решение. Она учит признавать ошибки без немедленной попытки оправдаться и различать факт, интерпретацию и собственное убеждение.

Привычка сомневаться иногда усложняет жизнь. Исследователю трудно удовлетвориться первым объяснением или принять решение только потому, что кто-то излагает его уверенно. Но именно сомнение защищает от поспешности и профессионального высокомерия. Научная и управленческая работа требуют разного темпа. Наука заставляет остановиться и еще раз проверить вывод. Управление, напротив, не позволяет бесконечно откладывать решение. Мне близко это сочетание: сохранять осторожность в оценках, но не превращать ее в бездействие.

Руководство для меня – не право всегда быть правой. Это обязанность удерживать смысл общей работы, вовремя принимать решения и создавать условия, в которых другие могут проявлять инициативу, профессионально расти и брать на себя ответственность. Если все значимые процессы замыкаются на одном человеке, значит, система еще не создана.

Когда идея начинает жить дальше

Мой источник энергии – движение от замысла к результату. Особенно важно видеть, как первоначальная идея меняет масштаб: становится темой исследования, затем образовательной программой, а позже – частью профессионального опыта выпускников. В такие моменты понимаешь, что работа продолжает жить уже не только в документах и публикациях.

Многое дает общение со студентами, магистрантами и аспирантами. Молодые исследователи задают прямые вопросы и не принимают объяснение только потому, что оно давно существует. Их вопросы заставляют заново проверять привычные конструкции. Научное руководство в этом смысле – взаимный процесс: ты передаешь опыт, но одновременно учишься видеть предмет глазами другого человека.

Поддерживают чтение, разговор с коллегами и возможность остаться наедине со сложной задачей. Энергия не всегда приходит как вдохновение. Чаще она возникает из рабочего ритма: прочитать, сопоставить, сформулировать вопрос, принять решение, сделать следующий шаг.

Я не воспринимаю жизнь женщины в науке как торжественную историю непрерывного преодоления. Не все ограничения нужно молча принимать, некоторые необходимо обозначать и менять. Верность себе для меня заключается не в способности выдержать абсолютно все, а в понимании того, ради чего ты работаешь и как сохранить силы для длинной дистанции.

Наука – это не только опубликованный результат. Это процесс уточнения, сомнения и возвращения к вопросу. Но неопределенность для меня не означает остановку. Это пространство, в котором нужно думать, принимать ответственность и создавать то, чего еще нет.

Правила жизни

- *Не подгонять реальность под ожидаемый результат. Если факты противоречат гипотезе, менять нужно гипотезу, а не факты.*
- *Не путать ошибку с несостоятельностью. Ошибка требует анализа и исправления, но не дает основания обесценивать человека.*
- *Сохранять сомнение, но не превращать его в бездействие. Не всегда можно дождаться полной определенности – иногда решение нужно принимать, ясно понимая его ограничения.*
- *Создавать то, что способно развиваться без тебя. Устойчивый результат продолжается в работе других людей.*
- *Рассчитывать силы на длинную дистанцию. Масштабная работа требует не разового усилия, а внутренней устойчивости.*

Фото Елизаветы Юшко-Садовской