



Аляксандр РАДЗЬКОЎ

Слова пісьменніка

# РЭКТАРЫ: урыўкі з новай кнігі

## ТЭОРЫЯ І ПРАКТЫКА МАЁЙ РЭКТАРСКАЙ ПРАЦЫ

У рэктара вельмі вялікая гаспадарка: вучэбныя корпусы, інтэрнаты, загарадныя базы для забеспячэння вучэбнай практыкі, аўта-транспарт, навуковае і вучэбнае абсталяванне. Усё гэта патрабуе пастаяннага абнаўлення, папаўнення, рамонт. На ўсё гэта патрабуюцца грашовыя сродкі. Выкладчыкам і тэхнічнаму персаналу трэба ў тэрмін і ў поўным аб'ёме выплаціць заробную плату, студэнтам — стypендыю. Пры гэтым знайсці грошы, каб матэрыяльна заахваціць студэнтаў за добрую вучобу і актыўны ўдзел у грамадскім жыцці. вучоных за значныя навуковыя дасягненні, выкладчыкаў за якаснае навучанне, абслугоўваючы персанал за руплівасць. Заўсёды буду настойваць на тым, што рэктар павінен ва ўсе фінансава-гаспадарчыя пытанні ўнікаць глыбока і ўсебакова, абаяраючыся пры гэтым на прафесіяналізм і прыстойнасць перш за ўсё прарэктара па адміністрацыйна-гаспадарчай рабоце, галоўнага бухгалтара і начальніка планавага аддзела.

У Кудрашова прарэктарам доўгі час працаваў Мікалай Сцяпанавіч Смалякоў. Ён яшчэ да вайны пачынаў службу сяржантам у органах НКУС, прайшоў усю вайну афіцэрам гэтага падраздзялення і закончыў яе ў Берліне начальнікам асобага аддзела арміі. Легендарная асоба! Ён асабіста прысутнічаў на падпісанні акта аб капітуляцыі фашысцкай Германіі перад саюзнымі войскамі ў Карлсхорсце. Я блізка з ім пазнаёміўся яшчэ студэнтам, як старшыня прафкама, і мог непасрэдна назіраць метады яго працы. Ён ведаў у падрабязнасцях усё, што адбываецца не толькі ў гаспадарцы інстытута, але і ўвогуле ўсё, што робіцца навокал. Нават у нашых сем'ях! Агентурная сетка ў яго была арганізавана прафесійна і функцыянавала цудоўна. Але гэтая спецыфіка яго работы не магла затушаваць мудрасць і кіпучую дзейнасць Мікалая Сцяпанавіча. Так здарылася, што я да яго «прыкіпеў», калі быў старшынё студэнцкага прафкама, па гаспадарчых справах. Ён не толькі дапамагаў, але і вучыў разбірацца ў людзях, прадметна падказваў, на каго можна абаярацца, а каго варта нават пазбягаць.

У памяці засталася гісторыя, як у нас у інстытуце выявілі былога паліцая, які служыў немцам у гады вайны. Ён быў выкладчыкам кафедры музыкі і нават кіраваў інстытуцкім хорам. Мяркую, што адбылося гэта не без удзелу Смалякова.

(Працяг.

Пачатак у нумарах за 26 сакавіка; 2, 9, 16, 23, 30 красавіка; 7, 14, 28 мая, 11 чэрвеня.)

У тых гады на базе нашага інстытута часта праходзілі рэспубліканскія і ўсесаюзныя канферэнцыі, нарады. Мікалай Сцяпанавіч заўсёды ў такіх выпадках адказваў за іх матэрыяльна-тэхнічнае забеспячэнне. Сустрэча гасцей, іх размяшчэнне па гасцініцах, харчаванне, падвоз, падрыхтаванасць кабінетаў да пасяджэнняў, забеспячэнне ўдзельнікаў неабходнай тэхнікай, раздрукоўка тэзісаў выступленняў і зборнікаў навуковых прац, грошы на банкет, меню і колькасць спіртнога, падарункі гасцям — ён расстаўляў паўсюль адказных і асабіста ўсё кантраляваў, даходзіў да дробязяў. Да кожнага гасця ён прыстаўляў памагатага, ці ён проста так называўся? Нас з Грышам Лешчанкам, маладых асістэнтаў, ён заўсёды прыцягваў да гэтай працы як сваіх ад'ютантаў. Уражлівая школа арганізатарскай працы.

Як і для любога кіраўніка, галоўны бухгалтар для рэктара — правая рука. За правалы ў арганізацыі вучэбнага працэса ва ўніверсітэце ў горшым выпадку здымуць з працы, а за няёмкае выкарыстанне фінансавых сродкаў ці іншыя парушэнні фінансавай дысцыпліны пасадзяць у турму. Зразумела, што рэктар павінен сам разбірацца ў фінансавай дакументацыі, але калі ў яго ў бухгалтэрыі некваліфікаваныя ці нячыстыя на руку работнікі, ён доўга не пратрымаецца. Галоўнага бухгалтара Зэнаву Кацярыну Дзмітрыеўну я ведаў з часін працы намеснікам дэкана фізіка-матэматычнага факультэта. Яна да гэтага часу для мяне — узор галоўнага бухгалтара. Разважлівая, адукаваная, нешматслоўная, але здольная прыцягнуць да сябе, — у яе можна было заўсёды пракансультавацца па грашовых пытаннях, даведацца пра накірункі будучых капітальных укладанняў, знайсці падтрымку на набыццё неабходнага вучэбнага ці навуковага абсталявання, проста да яе зазірнуць і абмяняцца інстытуцкімі навінамі. Балазе, яна была ў курсе ўсяго жыцця ў інстытуце, паколькі з цікавасцю наведвала многія мерапрыемствы — ад маштабных навуковых канферэнцый да літаратурных салонаў і мастацкіх выставак. Але нас з ёю аб'ядноўвала яшчэ і тое, што родам Кацярына Дзмітрыеўна была з суседняга з Быхаўскім Слаўгарадскага раёна, а сваю працоўную дзейнасць пачынала бухгалтарам Лудчыцкага дзіцячага дома, што ўвогуле за дзевяць кіламетраў ад родных мне Вотні і Чырвонай Беларусі. Зэнава працавала галоўным бухгалтарам пры трох рэктарах — Кудрашове, Аўласевічу і мне. На яе долю выпалі ўсе будоўлі і перабудовы, маштабнае пашырэнне інстытута, пераход у статус універсітэта, безграшоўнае пачатку дзевяностых, пазабюджэтныя паступленні ад студэнтаў-платнікаў і ад нявыклітых і незразумелых нам камерцыйных паслуг — і многае-многае іншае. Яна годна ўсё вытрымала, з усёй гэтай складанай бухгалтэрыяй справілася і нікога пры гэтым не падвяла. Пасля сыходу на пенсію

параіла на сваё месца старшага выкладчыка кафедры палітэканоміі Таццяну Іванаўну Зарэмскую. Вартае замена! Зэнава была ў большай ступені практыкам, Зарэмская ж прадстаўляла ўжо новую генерацыю бухгалтараў-аналітыкаў, вучоных, тэарэтыкаў. І гэта было дарэчы.

ВНУ набывалі большую самастойнасць, у незалежнай Беларусі фарміравалася свая фінансава-эканамічная сістэма, распрацоўвалася і ўкаранялася новая інструктыўна-метадычная база. Таццяна Іванаўна адразу ад нас запатрабавала стварэння эканамічнай службы, адкрыцця эканамічнага ўпраўлення і яго начальнікам прапанавала Святлану Мікалаеўну Кавалёву. Надзейныя, граматыныя і сумленныя спецыялісты. Мне ў Міністэрстве адукацыі гаварылі, што ў мяне ва ўніверсітэце адна з лепшых фінансавых груп. Я нават вучыўся ў іх. Адночы захацеў разабрацца ў сістэме падаткаў. Не як яны налічваюцца, а што ў іх аснове. Чаму яны такія і ў такім пераліку, у чым тут эканамічная філасофія? Сабраліся дзеля гэтага ўтрох, але я ўбачыў, што Таццяна Іванаўна і Святлана Мікалаеўна таксама толькі пачалі разбірацца ў гэтых пытаннях. Не, падаткі мы плацілі рэгулярна і ў поўным аб'ёме, у адпаведнасці з інструкцыямі, але чаму менавіта гэтыя падаткі? Узровень прафесійнай культуры Зарэмскай і Кавалёвай, іх скіраванасць на спэцыфічныя навуковыя глыбіні фінансавай сістэмы дазвалялі мне ставіць падобныя задачы. Дарэчы, мы тады ўтрох відавочна ўбачылі, як павярхоўна часта ставімся да важнейшых пытанняў нашай жыццядзейнасці, паколькі ў гэтых тэмах, па праўдзе кажучы, бездапаможна плавалі.

Пасля прызначэння рэктарам пасаду першага прарэктара я без лішніх разваг прапанавалі прафесару Міхаілу Іванавічу Вішнеўскаму. Прарэктар па вучэбнай рабоце, вядомы вучоны, доктар філасофскіх навук, мудры, адказны і прынцыповы чалавек. Мы з ім узгоднена працавалі як прарэктары, сябравалі, былі аднадумцамі ў пытаннях развіцця ўніверсітэта.

Выхаваўчую працу курыраваў В. І. Папоў. Мы былі знаёмыя і сябравалі яшчэ са студэнцкіх гадоў, разам займаліся ў спартыўнай секцыі, гулялі за зборную інстытута па валеяболу, ездзілі ў будатрад ва Уральскую вобласць — сумленны і вельмі надзейны чалавек. У яго быў вялікі выкладчыцкі вопыт. Ён доўга працаваў намеснікам дэкана гістарычнага факультэта і, што немалаважна, меў у горадзе Магілёве шырокія сяброўскія сувязі, у тым ліку і з кіраўніцтвам вобласці, паколькі быў карэным магіляўчанінам. Як прарэктар, ён абаяраўся на аўтарытэтны і дзейсны аддзел выхаваўчай работы, які ўзначальвала Т. М. Кузьміна, таму за гэты накірунак працы ва ўніверсітэце я быў спакойны.

І прарэктар па вучэбнай рабоце са студэнтамі завочнага аддзялення, іван Іванавіч Мартынаў, быў на сваім месцы. Гэта мой настаўнік,

выкладаў мне як студэнту тэорыю функцый сапраўдных пераменных, быў у нас намеснікам дэкана, мы ўвогуле былі з адной фізматаўскай кампаніі. Прынцыповы, максімальна справядлівы і вельмі адказны чалавек. На пасаду прарэктара яго прызначыў яшчэ Кудрашоў, і ў мяне не было ніякіх аргументаў нешта мяняць.

Пасля М. С. Смалякова прарэктарам па АГЧ у нас працаваў Мікалай Парфір'евіч Касмачоў. Ён прыйшоў да нас з будаўнічай галіны, дапамог узвесці велізарную прыбудову да галоўнага вучэбнага корпуса і пасля ізноў вярнуўся ў больш звыклую для яго сферу. Застаўся ў памяці гранічнай патрабавальнасцю да эканоміі матэрыяльных сродкаў, што ў нашай ўніверсітэцкай бравы выклікала шчырае непаразуменне.

Пасля сыходу Касмачова на яго месца рэктар Кудрашоў запрасіў Анатоля Васільевіча Курбана. Футбаліст, паляўнічы, адкрыты і бясхітрасны чалавек — усёй гаспадаркай універсітэта ён кіраваў, увогуле, няблага. Памяркоўны, з добрым гумарам, увесь тэхнічны персанал яго паважаў і слухаўся. Ён таксама быў на сваім месцы. Ад яго, у прыватнасці, я навучыўся трымаць удар. Усім гаспадарнікам, у тым ліку, відавочна, і Курбану, уласцівы непрыбуйны спакой пры працуханцах і рэзкай крытыцы з боку начальства. Яны прызвычаны да таго, што рэгулярна недзе цячэ дах, зрывае воданапорны кран, зламалася машына, нечакана прыйшла зіма з галалёдам, — моўчкі, з адкрытым і добразычлівым тварам выслухоўваюць папрокі і ідуць ліквідоваць аварыю. Мне яшчэ прарэктарам з Курбанам было цікава. Яго футбольныя гісторыі і паляўнічыя байкі былі проста дзіўнымі. Ён увогуле быў натурай, якая захапляецца. Адночы, на пачатку дзевяностых, пры масавым вывазе ў Польшчу на продаж тавараў шырокага спажыву, рэктар Кудрашоў пытаецца ў мяне:

— Ты ведаеш, што Курбан вывозіць за мяжу на продаж шанцавы інструмент?

— Ведаю!

— Дык скажы яму, каб прадаў мне тытанавую рыдлёўку! Яна трывалая і лёгкая! Мне якраз такая патрэбна на лецішчы.

Зразумела, што на гэтым «тарбэшным» гандлі прарэктар Курбан багацця не сабраў, але ў сілу свайго характару, жывой цікавасці да навакольнага жыцця перад масавым гандлёвым ажыятажам выстаецца ён проста не змог!

Ужо рэктарам клічу Анатоля Васільевіча і кажу яму:

— Павесце на ўсіх дзвярах, што вядуць на дах, замкі! Пачынаецца зіма. Усе бамжы пачнуць шукаць месцы для зімоўкі. Вы што, забыліся, як у мінулым годзе на падстрэшку галоўнага вучэбнага корпуса яны расчынілі вогнішча?

Але, ведаючы характар Курбана, праз тыдзень я праверыў, ці пазамыкаў ён дзверы. Не! Але ўдар вытрымаў, апраўдваючыся, што замкі стаў навешваць, пачынаючы з самых аддаленых памяшканняў універсітэта. Відаць, мер-



каваў, што там я яшчэ не быў. Але, безумоўна, я ведаў, што даручаную работу ён выканае. У яго сумленнасці і адказнасці я ніколі не сумняваўся. Дарэчы, наша дружба яшчэ як прарэктараў ніколі не перашкаджала нам выбудоўваць новыя службовыя адносіны пасля майго прызначэння на пасаду рэктара. Болей таго, гэта нават прынесла ў працу пэўны каларыт. Прывяду з гэтай нагоды адзін прыклад.

Прарэктар І. І. Мартынаў адказваў ва ўніверсітэце за стан грамадзянскай абароны І, як і ўсе свае абавязкі, гэтую ён выконваў добрасумленна. Адночы паказаў мне, што на цокальным паверсе галоўнага вучэбнага корпуса для прадухілення крадзяжоў паставілі краты на ўсіх вокнах, а Курбан загадаў навесіць на іх замкі. Тады мы з Іванам Іванавічам на чарговых тактычных вучэннях па грамадзянскай абароне завялі ў гэты нападвальны паверх усіх прарэктараў і дэканаў, перакрылі сабою выхад і абвясцілі пажар. Выйсці можна было толькі праз вокны, а яны з кратамі на замках. У каго ключы? Ніхто, нават Курбан, не ведае! А на гэтым паверсе вучэбныя майстэрні, склады, там заўсёды шмат студэнтаў, супрацоўнікаў. Анатоль Васільевіч не на жарт перапужаўся, але гэты ўрок быў карысны ўсім нам.

Любы кіраўнік павінен будавацца. Народная мудрасць гаворыць: не будоўся — значыць, не жынеш. І мы з Курбанам пабудавалі на загараднай базе «Любуж» вучэбны корпус з інтэрнатамі. Ён быў проста неабходны для арганізацыі летняй палявой практыкі біёлагаў і географіаў, для спартыўных збораў, нават для астранамічных назіранняў. Але на завяршальным этапе будаўніцтва закончыліся бюджэтныя сродкі. І тады Анатоль Васільевіч прыйшоў да мяне з генеральным дырэктарам будаўнічага трэста. Яны пераконвалі, што, калі мы на гэтым этапе спынім работу, — атрымаем даўгабуд, а то і зусім ніколі не зможам завяршыць будаўніцтва. Яны ведалі, што я магу на гэта ўзяць сродкі з пазабюджэту. А лішніх жа грошай ніколі не бывае! І мне давялося на вялікім сходзе звярнуцца да калектыву за падтрымкай фінансавання надзвычайна неабходнай для вучэбнага працэсу будоўлі. Я прасіў людзей год пацяраць без матэрыяльнай дапамогі, без выдзеленых грошай выкладчыкам на першы ўзнос пры будаўніцтве жылля, без новага вучэбнага абсталявання... Толькі год! І паабяцаў ім пасля ўсё кампенсаваць. Людзі мяне падтрымалі! Вучэбны корпус мы дабудавалі і з усімі пасля разлічыліся. Курбан меў рацыю!

Пераклаў з рускай мовы  
Кастусь ЛАДУЦЬКА.  
(Працяг будзе 16 ліпеня.)