

# РЭКТАРЫ: урыўкі з новай кнігі

## Тэорыя і практыка маёй рэктарскай работы

А яшчэ ва ўніверсітэце ёсць уплывова праслойка загадчыкаў кафедраў. У рэктара і дэкана маецца які-ніякі, але ўсё ж такі адміністрацыйны рэсурс. У загадчыка кафедры яго амаль няма. А кіраваць трэба прафесійнымі вучонымі, выкладчыкамі. Камандным голасам тут не возьмеш, патрэбна перакананнем, інтэлектам. І загадваць кафедрай дакладна павінен перш за ўсё вучоны. Ён адказвае за якасць вучэбнага працэсу па профілі кафедральных дысцыплін, за прадукцыйнасць навуковых даследаванняў, за падрыхтоўку вучэбных дапаможнікаў, за напісанне пачатковых курсавых працаў, за распрацоўку новых вучэбных курсаў. Дарэчы, пра вучэбныя курсы. Усе члены кафедры жадаюць чытаць імі ж распрацаваныя, гадамі апрабаваныя і таму звыклыя. А кожны год укараняюцца новыя вучэбныя прадметы, і тады аўтарытэтны загадчык у пачатку вучэбнага года прапануе калегам выбраць прывабную для іх вучэбную нагрузку, тое ж, што застаецца, што «дрэнна ляжыць», павінен браць на сябе. Здаецца, на кафедры выяўляюцца два відавочныя лідары, і тады непазбежна даводзіцца разводзіць іх — ці вылучаць новую кафедру, ці павышаць аднаго з іх.

У васьмідзясятых гады мы захоплена чыталі раман І. Грэкавай «Кафедра». Пад гэтым псеўданімам хавалася вядомы матэматык, спецыяліст у галіне тэорыі імавернасцяў, прафесар Алена Сяргееўна Вентцэль. З якім разуменнем, з якім мастацкім і прафесійным густам яна апісала жыццё ўніверсітэцкай кафедры! Я пасля на сваёй кафедры знайшоў усе яе вобразы, у тым ліку і свой! Упэўнены, што і цяпер універсітэцкія кафедры жывуць падобным жыццём.

Рэктар павінен адчуваць кожную кафедру, таму што ва ўніверсітэцкай структуры — гэта жыватворныя клеткі, яны забяспечваюць здаровую жыццядзейнасць усяму гэтаму няпростаму, але вельмі актыўнаму жывому арганізму. Патрэбна не толькі ведаць і рэгулярна сустракацца з загадчыкамі кафедраў, але быць і на пасяджэннях кафедраў, а часам і на лекцыю да выкладчыкаў схадзіць, асабліва калі яна адкрытая. Так, дарэчы, можна дайсці практычна да кожнага выкладчыка.

У мяне была яшчэ практыка сустрэчы з маладымі выкладчыкамі, якія закончылі ўніверсітэт і засталіся для работы на кафедрах. Задачы простыя: вызначыцца з кірункам навуковай работы, планами на аспірантура. У калектыве не адмаўляцца ад любой работы, знайсці сябе ў шматпланавым і вельмі насычаным універсітэцкім жыцці. Дзяўчатам абавязкова казаць, што не трэба адкладваць шлюб і

нараджэнне дзіцяці на час пасля аспірантуры ці пасля абароны дысертацыі. Асноўныя задачы жыцця павінны выконвацца. Тады і пасля ў рабоце абавязкова будучы, і прыйдуць яны своечасова.

У час, калі я быў старшынёю студэнцкага прафкама, 1 верасня, пасля ўсіх урачыстых мерапрыемстваў з нагоды пачатку навучальнага года, мы з сакратаром камітэта камсамола Валодзем Матвейчуком вырашылі выйць адзначыць гэту падзею. Проста ў кабінэце камітэта камсамола. Было ўжо пяць гадзін вечара, і мы нават не зачынілі дзверы на ключ. Наша памочніца Люда Дзэмянчук, заўважыўшы нашы захопленыя прыгатаванні, насцярожылася:

— Вы што прыдумалі? Збіраецеся проста тут і цяпер піць віно? Уяўляеце, вы са шклянкамі ў руках — і раптам заходзіць рэктар?!

Разыграўшы гэтую магчымую сцэнку, яна падыходзіць да дзвярэй, адчыняе іх, нават не адварочваецца, і мы з Матвейчуком ашалела бачым за яе спіной... рэктара Кудрашоў! Шок! Яўген Паўлавіч зайшоў, пацікавіўся планами, настроем, нешта нам даручыў і выйшаў. Вось з таго часу ў мяне ўстаноўка: рэктар павінен цікавіцца ўсім, у тым ліку і накалам студэнцкага жыцця.

Я практыкаваў сістэмную работу са студэнцкім актывам — з выдатнікамі вучобы, са старастамі вучэбных груп, з прафоргамі і камсоргамі, са старастамі пакояў у інтэрнаце. Афіцыйна адносіў іх да рэктарскай вертыкалі кіравання, адкрыта абпіраўся на іх. Казаў, што я і выкладчыкі бачым студэнтаў толькі з боку кафедры, старасты ж груп — каманда кіраўнікоў непасрэдна на перадавой фронту. А старасты пакояў у інтэрнаце прадстаўляюць кіраўніцтва ВНУ нават ноччу. Таму я раз у семестр дакладваў усяму гэтаму актыву планы развіцця ўніверсітэта, вынікі выкананай работы, адказваў на іх пытанні і прымаў прапановы. Жывы кантакт! Студэнтам гэта падабалася, яны да такіх сустрэч таксама рыхтаваліся, мы ўсе пры гэтым адчувалі сябе адной камандай. Такая работа прыносіла плён. Студэнты атрымлівалі вопыт і першасныя навыкі кіраўніцтва, а мы валодалі абстаноўкай у студэнцкім асяроддзі ў поўным аб'ёме. Мяркую, у гэтым плане будзе паказальным наступны прыклад.

Кіраўнік адміністрацыі Цэнтральнага раёна горада Магілёва (пасля яго мэр) Уладзімір Міхайлавіч Цумараў балаціраваўся ў гарадскі Савет дэпутатаў. Наш універсітэт з інтэрнатамі размяшчаўся на яго тэрыторыі, таму ён прыйшоў да мяне за падтрымкай на выбарах. Мы сябравалі, таму я сказаў яму:

— Уладзімір Міхайлавіч, магу гарантаваць, што вас выберуць, нават у першым туры, але пры адной умове.

— Якой? — цікавіцца Цумараў.

— Нам патрэбны прыгожыя літары на алею са скульптурамі

перад галоўным вучэбным корпусам. Такім чынам мы ўпрыгожым не толькі ўніверсітэт, але і гэты раён горада.

— Згодзен!

— Тады пойдзем удвух на сустрэчу са старастамі пакояў нашых інтэрнатаў!

Мне падалося, што ад сустрэчы са студэнтамі Уладзімір Міхайлавіч атрымаў не меншае задавальненне, чым ад свайго абрання ў гарадскі Савет.

У рабоце рэктара шмат тонкіх момантаў, асаблівасцяў, здароўца і непрыемнасці. Неяк у нядзёлю, позна вечарам, вяртаюся з Таццянай з лецішча. Стомленыя, нагружаныя, у пыле. І бачым ў сябе каля кватэры на шостым паверсе дацэнта П. Яна ўся ў слязах і нават з пачарнелым тварам. Пытаюся:

— Што здарылася?

— Мяне затрымала міліцыя...

— За што?

— Прымала экзамен у студэнтаў-завочнікаў. Пасля іх сыходу знайшла пакет. Забрала яго з сабою, падумала, што забыўся нехта са студэнтаў. Паспрабавала іх дагнаць, але яны хутка сышлі. Вырашыла гэты пакет забраць з сабою, каб знайсці студэнтаў на наступны дзень. Выйшла з універсітэта, і мяне адразу затрымалі.

— Чаму не пакінулі пакет у вахцёра?

— Не падумала...

— Што было ў пакеце?

— Бутэлька віна, батон каўбасы, каробка цукерак.

— Што было ў міліцыі?

— Я расказала ўсё, як было. Мяне адпусцілі. Што мне будзе?

Вось і сітуацыя. А выкладчык добры! Як рэктару павесці сябе ў такім выпадку? Я вырашыў яе выручаць, хоць і разумей, што пачуў выгадную для яе трактоўку таго, што здарылася. Непрыемны выпадак, але не самы цяжкі. Вось яшчэ!

У мяне ва ўніверсітэце на эканамічным факультэце вучылася будучая жонка майго пляменніка. Мая мама з ёю кантактавала, цікавілася яе вучобай і аднойчы мне гаворыць:

— Саша, што ў цябе адбываецца ва ўніверсітэце? Іра мне расказвала, што іх выкладчык вышэйшай матэматыкі за здачу заліку бярэ са студэнта 30 долараў.

Клічу да сябе гэтага выкладчыка. Пытаюся, чаму ідуць такія размовы. Ён абурэцца, пагражае абвінаваціць мяне ў паклёпе. Пытаюся:

— Чаму па вашым прадмеце толькі 20 працэнтаў паспяхоўнасць?

Апраўдваецца:

— Вы, Аляксандр Міхайлавіч, матэматык, можаце прафесійна ацаніць складанасць задач, якія я даю студэнтам на заліку. Паглядзіце іх.

Гляджу. Задачы з курса матэматычных метадаў у эканоміцы. Для мяне, вядома ж, знаёмыя, а для многіх студэнтаў эканамічнага факультэта нязвыклыя. Метады работы некаторых нядобра-

сумленых выкладчыкаў вядомыя — такімі задачамі яны ўсіх студэнтаў «ставяць на калені», а хто хоча падняцца — павінны плаціць.

Працягваю цяжкую размову:

— Ваш загадчык кафедры дацэнт Марозаў чытае такі самы вучэбны курс. Ён вельмі строгі і патрабавальны выкладчык, але ў яго паспяхоўнасць 80 працэнтаў. І ніхто, ніколі і нідзе не казаў, што ён патрабуе са студэнтаў грошы за паспяховую здачу заліку. Я не магу даказаць, што вы так паступаеце, але я вымушаны вас папярэдзіць і абвясціць пра няпоўную адпаведнасць займамай пасады.

На жаль, ён не пачуў маіх папярэджанняў, быў затрыманы апэратыўнікамі ў горадзе пры атрыманні хабару, асуджаны і адбываў вызначаны тэрмін пакарання. Шкада, што я не змог яго ўтрымаць, — вельмі таленавіты матэматык і суперпраграміст. Дарэчы, следства адзначыла загад рэктара пра няпоўную адпаведнасць займамай пасады.

Хабарніцтва ва ўніверсітэце, асабліва на ўступных экзаменах, было галаўным болям усіх рэктараў. Вядомы скандальны выпадак, калі некалькі выкладчыкаў аднаго з гомельскіх універсітэтаў за хабар асудзілі на вялікія тэрміны. Здавалася б, усім навука! Але ж не! Літаральна праз год трапіліся на хабарніцтве выкладчыкі другога гомельскага ўніверсітэта, літаральна праз дарогу. Крымінальныя справы за хабар рэгулярна трэслі ўсе ВНУ краіны, пакуль мы пры прыёме ва ўніверсітэты не перайшлі на цэнтралізаванае тэсціраванне.

У рэктарскія справы я ўцягнуўся з першых дзён. Засвоіць маштаб і адпаведную палітыку мне вельмі дапамагла работа на выбарах Прэзідэнта даверанай асобай Аляксандра Рыгоравіча Лукашэнкі. Непасрэдныя кантакты з кіраўнікамі вобласці і раёнаў, выступленні ў рабочых калектывах многіх прадпрыемстваў Магілёўскай вобласці, дзелавыя сустрэчы з членамі ўрада і асабіста з Аляксандрам Рыгоравічам дазволілі ўсвядоміць і канкрэтызаваць планы развіцця ўніверсітэта, яго перспектыву, адчуць сябе рэктарам болей упэўнена. Часта даводзілася сустракацца і з міністрам адукацыі Васілём Іванавічам Стражавым, яго намеснікамі. Мяне ўводзілі ў планы і будні работы міністэрства, я стаў часта там бываць. У 2001 годзе Стражаў і яго каманда рыхтавалі Першы з'езд настаўнікаў з удзелам Прэзідэнта, і міністр папярэдзіў, што плануе на ім маё выступленне. Але пачалася выбарчая кампанія, і пасля выбараў Прэзідэнта міністрам быў прызначаны Пётр Іванавіч Брыгадзін. Працягвалася пры ім падрыхтоўка да з'езда ці не, я не ведаў. З Пятром Іванавічам да гэтага блізка знаёмы не быў, і ў тыя справы мяне



не ўводзілі. Адрозна пасля інаўгурацыі Прэзідэнта мы з Таццянай паехалі на адпачынак у Сочы, у санаторый «Беларусь». Разам з намі там адпачываў рэктар Віцебскага ўніверсітэта прафесар Аркадзь Уладзіміравіч Русецкі, дарэчы, былы сакратар ЦК КПБ па ідэалогіі. Тады міністр яшчэ не быў прызначаны, а я ведаў, што на гэтую пасаду разглядаецца і кандыдатура Русецкага. Мы разам гулялі па парку, і я выразна адчуваў яго напружанае чаканне. Я ўжо быў спакойны. Як рэктара мяне ўжо прызналі, свае пазіцыі я ўмацаваў, як развіваць універсітэт, ведаў, таму спачуваў перажыванням Аркадзя Уладзіміравіча і спадзяваўся, што ў выпадку яго прызначэння ён не забудзе нашы сочынскія даверлівыя размовы. Пасля мы даведваемся, што міністрам адукацыі прызначаны Брыгадзін. Можа быць, Русецкі і быў засмучаны, але выгляду ён не даў. Да такіх кадравых метамарфоз ён быў гатовы яшчэ з часін свайго партыйнага мінулага. Тым больш што вакантнымі заставаліся пасады намеснікаў міністра. Мяне гэта таксама мала хвалявала. Ніякіх размоў пра мой пераход на іншую работу я ні ад каго не чуў. І тут раптам мне на мабільны тэлефон звоніць віцэ-прэм'ер Уладзімір Несцеравіч Дражын. Ён гаворыць, што прынята рашэнне прызначыць мяне намеснікам міністра. Я шчыра засмуціўся: такога павароту ў сваім лёсе відавочна не чакаў, тым больш не планаваў і да яго не быў гатовы. Вярнуўшыся, далажыў пра гэтую прапанову губернатара Барысу Васілевічу Батуру, расказаў свайму старэйшаму сябру-настаўніку Якаву Іванавічу Трашчанку. Яны безагаворачна падтрымалі мяне ў думках адмовіцца ад прапанаванай пасады. Але працэс узгаднення на новую пасаду ўжо пайшоў. Гутаркі, медыцынскія камісіі — я амаль прымірыўся, што з універсітэта давядзецца сыхадзіць... І раптам у лечкамісіі ў мяне выявілі павышаны ціск, пачалі настойваць на лячэнні, даведку аб прафпрыгоднасці вырашылі выдаць пасля яго. Скарыстаўшы сітуацыю, я далажыў Брыгадзіну, што не прайшоў медыцынскую камісію. Я не падмануў, проста ў сваіх інтарэсах не далажыў, што мне дадуць допуск да работы пасля лячэння. Пётр Іванавіч шчыра засмуціўся, мы разам сталі прадумваць іншыя кандыдатуры на гэтую пасаду. Я са спакойнай душою паехаў працаваць у свой універсітэт.

Пераклаў з рускай мовы  
Кастусь ЛАДУЦЬКА.  
(Працяг будзе 30 ліпеня).

(Працяг.

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