

## СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ВЫСШЕЙ ШКОЛОЙ В КОНЦЕ 50-х – НАЧАЛЕ 90-х гг. XX в. (НА ПРИМЕРЕ ВУЗОВ СИБИРСКОГО РЕГИОНА)

Статья посвящена проблемам управления высшей школой в конце 1950-х – начале 1990-х гг. На основе широкого круга документальных источников (прежде всего архивных) и публикаций анализируется деятельность центральных управленческих структур научно-образовательного комплекса страны, местных органов власти, администрации, профессорско-преподавательских коллективов сибирских вузов, советов ректоров высших учебных заведений региона.

В решении задач социально-экономического и культурного строительства почетное место принадлежало высшей школе.

О состоянии сети вузов можно получить представление на основе следующих данных. В 1958/59 уч. г. в СССР имелось 766 высших учебных заведений; в них обучалось 2 млн 179,9 тыс. студентов. В 1990/91 уч. г. количество вузов составило 905, а численность студентов достигла 5 млн 561,2 тыс. чел. Количество научно-педагогических работников вузов страны выросло со 135 тыс. чел. в 1958 г. до 540,8 тыс. в 1991 г. [1. С. 118; 2. С. 14].

Проблемам, связанным с повышением роли высших учебных заведений в развитии народного хозяйства, много внимания уделило Всесоюзное совещание работников высшей школы (июнь 1961 г.). В выступлениях его участников, в том числе министра высшего и среднего специального образования СССР В.П. Елютина, крупных ученых, в решениях совещания подчеркивалось огромное значение вузов не только в подготовке кадров специалистов, но и в ускорении научно-технического прогресса [3. С. 18–46].

В марте 1961 г. Совет министров СССР утвердил «Положение о высших учебных заведениях СССР», с изданием которого утратил силу «Типовой устав высшего учебного заведения», утвержденный 5 сентября 1938 г. [4. С. 6]. Главные задачи вузов определялись следующим образом: «...подготовка высококвалифицированных специалистов..., овладевших новейшими достижениями отечественной и зарубежной науки и техники, хорошо знающих практику дела, способных не только полностью использовать современную технику будущего; выполнение научно-исследовательских работ..., создание высококачественных учебников и пособий; подготовка научно-педагогических кадров; повышение квалификации специалистов, занятых в различных отраслях народного хозяйства, культуры, просвещения и здравоохранения; распространение научных и политических знаний среди трудящихся; изучение вопросов, связанных с использованием специалистов, окончивших высшие учебные заведения, и повышением качества подготовки специалистов» [4. С. 7].

В соответствии с «Положением» руководил всей деятельностью высшего учебного заведения ректор, назначаемый министерством или ведомством, в ведении которого находился вуз, из наиболее квалифицированных научно-педагогических работников, имевших ученое звание или ученую степень и опыт работы.

Непосредственное управление учебно-научным процессом в вузе осуществляли проректоры. В крупных учебных заведениях устанавливалось, как правило, несколько должностей проректора: по учебной и научной рабо-

те, заочному и вечернему обучению. Административной и хозяйственной деятельностью вуза руководил проректор по административно-хозяйственной части (АХЧ).

Для рассмотрения основных вопросов функционирования высшего учебного заведения создавался совет, организуемый при ректоре. Согласно новому «Положению» в его состав входили: ректор (председатель совета), проректоры, деканы факультетов, заведующие кафедрами общественных наук и другими ведущими кафедрами; представители профессорско-преподавательского состава, избиравшиеся сроком на три года советами факультетов; представители общественных организаций вуза.

«Положением» вводилась выборность деканов факультетов, избиравшихся советом вуза (факультета) тайным голосованием сроком на три года из профессоров или наиболее опытных доцентов в порядке, установленном Минвузом СССР (РСФСР) [4. С. 7].

Наряду с основными органами управления в высших учебных заведениях функционировали административно-управленческие звенья, которые обеспечивали деятельность вузов в области общего управления, планирования, финансирования, учебы, контроля, оформления кадров, патентной работы, охраны труда, делопроизводства и др. (отдел кадров, планово-финансовый отдел, бухгалтерия, канцелярия и т.д.) [5. С. 39].

Сложившаяся в стране государственная система высшего образования носила в те годы отраслевой характер. В нее включались учебные заведения различных типов. Условно их можно разделить на несколько основных исторически сложившихся групп: университеты, вузы инженерно-технического профиля, сельскохозяйственные, медицинские, экономические, педагогические институты, вузы культуры и искусства и др.

В рассматриваемый период высшая школа находилась в подчинении многих министерств и ведомств. Значительное количество специализированных высших учебных заведений имелось в подчинении ряда отраслевых министерств – здравоохранения, просвещения, сельского хозяйства, путей сообщения, культуры, центрального. Большинство вузов входило в систему Министерства высшего и среднего специального образования СССР (МВ и ССО СССР) и соответствующих республиканских министерств и ведомств. Так, постановлением Совета министров СССР в августе 1959 г. были организованы министерства высшего и среднего специального образования СССР и РСФСР. С 1987 г. непосредственное руководство сферой образования, в том числе и высшего, стал осуществлять единый общегосударственный орган – Государственный комитет СССР по народному образованию (Гособразование СССР) [6. Л. 240–244].

В целях обеспечения более эффективного государственного управления вузами в 1960–1980-е гг. при МВ и ССО СССР функционировал Совет по высшей школе. В него входили руководящие работники отраслевых министерств и ведомств, имевших учебные заведения, Госплана СССР, Академии наук СССР, Госкомитета СССР по науке и технике, Всесоюзного центрального совета профессиональных союзов (ВЦСПС), Центрального комитета Всесоюзного ленинского коммунистического союза молодежи (ЦК ВЛКСМ), а также министерств высшего и среднего специального образования 15 союзных республик. Основное внимание совета было сконцентрировано на проведении единой государственной политики в области обеспечения высокого качества подготовки специалистов, разработки стратегии развития высшей школы, долгосрочного прогнозирования и перспективного планирования высшего образования с учетом тенденций и темпов развития производительных сил страны, а также более эффективного осуществления интеграции учебных заведений с производством и наукой, оснащения вузов современными средствами обучения, научно-методического руководства системой повышения квалификации и переподготовки кадров, улучшения использования научного потенциала высших учебных заведений.

Наиболее многочисленную часть высшей школы страны представляли вузы Российской Федерации. Основные фонды высших учебных заведений России в 1960/61 уч. г. составили 1 млрд руб., а годовой бюджет превышал 470 млн руб. В вузы ежегодно делалось свыше 50 млн руб. капитальных вложений и около 120 млн руб. спецсредств. В них трудилось свыше 242 тыс. научно-педагогических работников [7. Л. 2–3].

Министерство высшего и среднего специального образования РСФСР, которое возглавляли академики АН СССР В.Н. Столетов и И.Ф. Образцов, ежегодно отчитывалось перед Правительством Российской Федерации и профессорско-преподавательскими коллективами высших учебных заведений республики, в том числе и Сибирского региона.

Российскими вузами в начале 1960-х гг. руководил крупный управленческий персонал министерства высшего и среднего специального образования РСФСР, на службе которого состояли 350 человек. В номенклатуру Минвуза входили 145 ректоров, 367 проректоров по учебно-научной работе и вечерне-заочному образованию, 147 проректоров по АХЧ, 1043 декана, 597 заместителей деканов, 4643 заведующих кафедрами [8. Л. 3–5].

Возрастание общественной значимости образования привело к мысли о необходимости создания на местах особых структур, призванных заниматься культурой, наукой и учебными заведениями.

В связи с этим на рубеже 1950–60-х гг. в системе высших территориальных органов власти в ряде крупных городов, обладавших значительным научно-образовательным потенциалом, стали формироваться специальные отделы науки и учебных заведений. В частности, они были созданы в Иркутском, Новосибирском, Бурятском, Кемеровском, Томском, Омском, Тюменском обкомах, Алтайском и Красноярском крайкомах КПСС [9. Л. 70]. Попытки создания аналогичных управленческих структур предпринимались и на уровне горкомов и райкомов партии. В связи с созда-

нием и развитием Сибирского отделения АН СССР в 1963 г. был сформирован внештатный отдел науки и учебных заведений в Советском РК КПСС Новосибирска, на территории которого находился университет [10. Л. 244]. Этот отдел, включавший в себя представителей партийных организаций академических институтов и НГУ, в определенной степени использовался для привлечения внимания партийно-государственных структур к наиболее важным проблемам жизнедеятельности научных и образовательных учреждений Академгородка.

В 1980 г. инициативу по созданию внештатного отдела школ и учебных заведений проявил Омский ГК КПСС [11. Л. 17].

В рассматриваемый период для улучшения деятельности высших учебных заведений создавались различного рода внештатные парторганы – комиссии по осуществлению первичными партийными организациями права контроля за деятельностью администрации вузов, группы содействия комитетам партийно-государственного контроля, технико-экономические советы и т.д. [12. С. 291]. Широкое распространение получило также социалистическое соревнование, которое было перенесено с производства в высшую школу. Партийное собрание Красноярского мединститута, например, состоявшееся в октябре 1985 г., избрало комиссию по осуществлению контроля за деятельностью администрации в составе В.Н. Дубинина – зав. кафедрой физики, председателя комиссии, В.Н. Красовской – зав. кафедрой детской хирургии, профессора К.К. Левковича – доцента кафедры акушерства и гинекологии педиатрического факультета КрасГМИ [13. Л. 32].

Такое положение партии привело к политизации всей системы управления: деятельность всех парторганов различного уровня иерархии оказалась снизу доверху увязанной с решениями съездов и пленумов ЦК КПСС. Высшими учебными заведениями по итогам партийных форумов составлялись планы мероприятий, направленных на реализацию их решений. Местные парторганы регулярно проверяли выполнение этих планов.

Методы работы региональных властей по управлению высшими учебными заведениями были достаточно стандартными. Они сводились к обсуждению отдельных проблем на заседаниях партийных комитетов различного уровня, принятию соответствующих постановлений и осуществлению контроля «сверху» и «снизу» за их выполнением. Типичным для парторганов было рассмотрение деятельности отдельных вузов. Так, на заседании бюро Иркутского областного комитета КПСС от 13 июня 1967 г. был рассмотрен вопрос «О работе ректората и партийной организации института народного хозяйства по руководству кафедрами общественных наук» [14. Л. 51–52]; в марте 1975 г. секретариат Кемеровского обкома партии принял постановление «О работе технологического института пищевой промышленности (персональное дело ректора этого вуза Б.М. Азарова)» [15. Л. 28–29]; бюро Бурятского обкома КПСС (январь 1982 г.) обсудило вопрос «О серьезных недостатках в работе ректората и парткома Восточно-Сибирского технологического института с кадрами преподавателей и учебно-вспомогательного персонала» и приняло соответствующее решение [16. Л. 89–90].

Партийно-государственные структуры чаще всего привлекались тогда, когда возникала необходимость в дополнительных рычагах давления. В данном случае показательны примеры взаимоотношений центральных управленческих структур научно-образовательного комплекса и региональных властей. При возникновении проблем, связанных с развитием материально-технической базы высших учебных заведений, их финансированием, руководством сибирских вузов, как правило, обращалось к областным (краевым) партийным комитетам, которые, в свою очередь, вели переписку с соответствующими министерствами и ведомствами. Но зачастую происходило и наоборот: письма из региональных вузов отправлялись «вверх» по инстанциям, а затем с надлежащими комментариями центральных учреждений пересылались в местные партийно-государственные органы. В этом смысле любопытны обращения министра высшего и среднего специального образования РСФСР И.А. Образцова и руководителей отраслевых министерств к первым секретарям обкомов (крайкомов) КПСС региона, в которых содержались факты вопиющего отношения подрядчиков к строительству вузовских объектов.

Например, в письмах из Министерства культуры РСФСР на имя первого секретаря Алтайского крайкома партии А. Георгиева по поводу неудовлетворительного материально-технического обеспечения развития государственного института культуры (АГИКа) приводились данные о том, что в молодом вузе катастрофически не хватает помещений для проведения учебных занятий, отсутствует студенческое общежитие, преподаватели не обеспечиваются жильем и вынуждены увольняться [16. Л. 17–18, 70–73].

Обращает на себя внимание то, что в многочисленной переписке, которая велась между центральными и региональными управленческими структурами по проблемам высшей школы, территориальные органы власти, как правило, «настаивали», а минвузовские и отраслевые министерские структуры лишь «просили оказать содействие» [17. Л. 133, 135, 184].

Думается, что для оперативного решения всех возникших вопросов управленческим звеньям необходим был гибкий и эффективный хозяйственный механизм. Однако гибкостью созданный в стране хозяйственно-экономический механизм не обладал. В качестве главных методов работы центральных и региональных властей использовались директивы и контроль. Поэтому в условиях тоталитарной системы, ядром которой была Коммунистическая партия Советского Союза, подобные организационно-политические методы управления были фактически единственно возможными.

Говоря о системе управления высшей школой в рассматриваемый период времени, следует остановиться на такой форме объединения усилий и возможностей вузов для решения многих сложных вопросов их жизни, как деятельность советов ректоров высших учебных заведений.

Систематический обмен опытом работы – важный фактор улучшения функционирования каждого вуза. Значительную роль в этом деле играли созданные в 1970-е гг. Минвузом СССР территориальные научные центры, региональные и головные советы, систематические совещания и семинары руководящих работников высшей школы.

Несмотря на очевидную полезность проводимых мероприятий, рекомендовавших, как правило, общие пути и методы совершенствования работы для вузов, расположенных в регионах, различавшихся по климатическим условиям, степени развития экономики (промышленности, сельского хозяйства), уровню и тематике научно-исследовательской и опытно-конструкторской работы профессорско-преподавательского персонала, студенчества, их рекомендации нужно было преобразовывать, детализировать применительно к конкретному региону.

Этот недостаток Минвузов СССР и РСФСР успешно преодолевали советы ректоров высших учебных заведений, созданных на основании постановления ЦК КПСС и Совета министров СССР от 18 июля 1972 г. № 535 «О мерах по дальнейшему совершенствованию высшего образования в стране» в крупных вузовских центрах региона – Иркутске, Красноярске, Новосибирске, Омске, Томске, Тюмени и Улан-Удэ [18. Л. 3–4]. В состав советов входили все ректоры вузов вышеназванных городов, проректоры по учебной и научной работе, представители партийных, советских, профсоюзных и комсомольских областных (краевых) и городских организаций, представители крупных предприятий и студенчества. В Красноярском крае, например, в соответствии с постановлением бюро крайкома КПСС (февраль 1973 г.) «Об организации совета ректоров вузов края» в него вошли ректоры технологического (И.И. Трубников – председатель), сельскохозяйственного (Р.Б. Кондратьев – зам. председателя), политехнического (В.Н. Борисов), цветных металлов (В.А. Дарьяльский), Норильского вечернего индустриального (Г.И. Садовский), Абаканского, Енисейского, Красноярского педагогических (Д.И. Нагрузов, А.Я. Плаксин, О.Г. Пельмская) институтов и госуниверситета (А.И. Дрокин) [19. Л. 23].

Среди представителей организаций и учреждений в Совете ректоров вузов г. Красноярска были представлены: Ф.М. Попов – зав. отделом науки и учебных заведений краевого комитета КПСС, М.И. Жарков – зам. председателя исполкома крайсовета, Л.Г. Нойкина – зам. председателя исполкома горсовета, А.И. Семенова – председатель краевого комитета профсоюза работников просвещения, высшей школы и научных учреждений, Т.М. Зенченко – секретарь крайкома ВЛКСМ, К.С. Александров – зам. директора Института физики СО АН СССР, В.В. Шильдин – директор Красноярского завода телевизоров, В.Г. Босенко – студент 2-го курса КрасГУ и др. [19. Л. 24].

Богатый опыт в координации работы высших учебных заведений был накоплен в Томске. Здесь на волне подъема и совершенствования всех сторон деятельности вузов в 1960-х гг. по инициативе ректора политехнического института (ТПИ) профессора А.А. Воробьева создается межвузовский Координационный совет, оказавший положительное влияние на вузовскую жизнь в городе. Нестандартная форма работы в томских вузах привлекла внимание центральных органов.

В апреле 1973 г. в Томске Минвуз СССР провел Всесоюзное совещание руководителей советов ректоров, на котором были заслушаны сообщения председателя межвузовского координационного совета г. Томска, ректора ТПИ И.И. Каляцкого, а также председателей советов ректоров некоторых других вузов страны [20. С. 110].

Представители министерств высшего и среднего специального образования СССР и РСФСР высоко оценили работу Томского совета и рекомендовали подготовить к печати брошюру «От межвузовского координационного – к совету ректоров вузов», которая вышла в свет в мае 1974 г. Следует отметить, что позднее были изданы материалы об опыте работы Московского и Ленинградского советов ректоров [20. С. 111].

Таким образом, за Томском сохранился приоритет создания организационной основы деятельности советов ректоров вузовских научно-педагогических центров страны.

Минвузы СССР и РСФСР много внимания уделяли распространению томского опыта. И это не случайно. Совет в 1970-х гг. успешно объединил усилия ученых вузов по многим научным проблемам, занимался совершенствованием учебного процесса, координировал финансовые возможности учебных заведений при строительстве жилья для сотрудников и других объектов, способствовал развитию художественной самодеятельности и спорта, вместе с общественными организациями занимался устройством отдыха преподавателей и студентов [20. С. 112].

В 1980-е гг. работа совета ректоров вузов г. Томска (председатель – ректор ТПИ, профессор И.П. Чучалин) постоянно совершенствовалась, шел активный поиск новых форм и методов работы, а старые, не оправдавшие себя, отбрасывались. В структуре совета были созданы 4 сектора: перспективного планирования и развития (руководитель – ректор мединститута (ТМИ), профессор М.А. Медведев), межвузовской кооперации и обслуживания научных исследований (руководитель – ректор института автоматизированных систем управления и радиоэлектроники (ТИАСУРа), профессор И.Н. Пустынский), идейно-воспитательной работы (руководитель – ректор пединститута (ТГПИ), доцент М.Г. Николаев), материально-технического обеспечения и быта (руководитель – ректор инженерно-строительного института (ТИСИ), профессор Г.М. Рогов).

Секторы состояли из комиссий, в которые входили проректоры, заведующие кафедрами, профессора и преподаватели, представители общественных организаций, работники крупных городских предприятий, учреждений и организаций, студенты. Подготовленные комиссиями предложения и рекомендации рассматривались и утверждались на заседаниях совета, после чего рассылались вузам, заинтересованным министерствам, ведомствам и организациям для использования в текущей работе. Ими проводились также общегородские мероприятия в рамках календарных планов мероприятий, утвержденных советом ректоров, например, комиссия по подготовке специалистов для г. Томска и области (председатель – проректор по учебной работе ТГУ, профессор В.Д. Филимонов) занималась вопросами анализа качества подготовки специалистов томскими вузами, прогнозированием структурного состава выпускников, необходимых для развития Западно-Сибирского экономического района, а также изучением потребностей высшей школы областного центра в преподавательских кадрах [21. Л. 29 об.].

Среди новых форм работы, использовавшихся Советом ректоров вузов г. Томска в 1980-е гг., можно назвать и такие, как межвузовский учебно-методический комп-

лекс (УМК), основными задачами которого являлось повышение качества подготовки специалистов путем привлечения студентов к работе в специализированных межвузовских экспериментально-производственных подразделениях и лабораториях, оснащенных современной техникой и технологией. В структуре УМК был создан совет по учебно-методической работе (председатель – ректор ТГУ, профессор Ю.С. Макушкин), в состав которого входили ведущие преподаватели томских вузов, представлявшие основные направления в области учебно-методической работы: профессор А.М. Корилов (ТИАСУР), профессора В.А. Дмитриенко и В.З. Ямпольский (ТПИ), доценты М.П. Пальянов и Ю.Т. Ревякин (ТГПИ), профессор Б.Г. Иоганзен (ТГУ), доцент Е.С. Полянский (ТИСИ) и др. [21. Л. 32–33].

При совете ректоров функционировал также научно-производственный совет (НПС) по развитию Томского зонального межвузовского экспериментально-производственного комплекса, утвержденного приказом хозрасчетного научного объединения (ХНО) МВ и ССО РСФСР от 31 декабря 1982 г. В состав данного подразделения входили проректоры по научной работе, директора НИИ при вузах, заместитель директора головной организации по научной работе, представители Томского филиала СО АН СССР и головной организации. НПС отчитывался о своей работе перед ХНО Минвуза РСФСР и Советом ректоров высших учебных заведений г. Томска [21. Л. 34]. Комиссия по кооперации научно-исследовательской работы (председатель – проректор ТПИ по научной работе, профессор Ю.П. Похолков), к примеру, занималась вопросами координации деятельности томских вузов по разработке комплексных научных проблем [21. Л. 35 об.].

Новой управленческой межвузовской структурой был и совет по воспитательной работе в студенческих общежитиях г. Томска, являвшийся органом совета ректоров вузов, обкома ВЛКСМ, обкома профсоюза работников просвещения, высшей школы и научных учреждений. Состав данного подразделения утверждался советом ректоров вузов один раз в три года. В него входили представители партийных, комсомольских и профсоюзных органов областного центра [21. Л. 37–38].

И, наконец, важная роль при совете ректоров томских вузов отводилась такому управленческому звену, как городское методическое объединение (ГМО) родственных кафедр высших учебных заведений, которое работало в соответствии с руководящими указаниями научно-методических управлений Минвузов СССР и РСФСР, Минпросов СССР и РСФСР. В ГМО входили родственные кафедры всех вузов города, независимо от их подчиненности министерствам и ведомствам. Так, руководителями по общественным наукам были зав. кафедрами ТГУ, профессора М.С. Кузнецов, А.К. Сухотин, А.П. Бычков и доцент Д.Н. Приходько, по высшей математике – зав. кафедрой ТГУ профессор М.П. Кунаев, по физике – профессор ТГУ В.Ш. Перкальскис, по вычислительной технике и автоматизированным системам управления (АСУ) – зав. кафедрой ТПИ профессор В.З. Ямпольский, по иностранному языку – доцент кафедры ТГПИ Т.А. Гуляева, по начертательной геометрии и графике – зав. кафедрой ТИСИ доцент И.В. Большанин и др. [21. Л. 41–42].

Основными задачами городского объединения кафедр вузов являлись изучение опыта родственных подразделений и отдельных преподавателей; методическая помощь кафедрам по совершенствованию педагогического процесса в условиях дневного, вечернего и заочного обучения; координация работы кафедр по написанию учебников, учебно-методических пособий и научных трудов с целью устранения параллелизма и дублирования; консультации, составление отзывов и заключений на выполненные по кафедрам научно-методические работы и доклады; организация городских семинаров и школ для преподавателей родственных кафедр томских вузов с целью повышения их научной и методической квалификации [21. Л. 38–39].

Аналогичные управленческие структуры в 1970–1980-е гг. стали основными рабочими органами советов ректоров высших учебных заведений и в других городах Сибири [22. Л. 324–325]. Так, например, при Совете ректоров г. Иркутска (председатель – ректор ИГУ, профессор Ю.П. Козлов) работали следующие комиссии: по вопросам распределения и приема в вузы; по учебно-методической работе; по научно-исследовательской работе; по работе кафедр общественных наук; по воспитательной работе; по организации быта и отдыха; по совершенствованию системы внутривузовского контроля. В их состав входили ректоры, проректоры, деканы, заведующие кафедрами и лабораториями, преподаватели, научные сотрудники. Система комиссий позволила совету ректоров иркутских вузов решить важную задачу – сформировать широкий актив научно-педагогических работников, привлечь к своей работе представителей заинтересованных учреждений и организаций [23. Л. 13–14].

Вся деятельность совета ректоров высших учебных заведений Тюмени тщательно планировалась. Как правило, план издавался в начале учебного года. С 1970 по 1977 г. советом было рассмотрено более 20 актуальных вопросов по совершенствованию высшего образования и координации деятельности вузов области. Среди них – «Об улучшении работы подготовительных курсов», «Об организации труда, быта и отдыха студентов», «О состоянии подготовки кадров высшей квалификации через аспирантуру вузов области», «О студенческих строительных отрядах» и др. [24. Л. 9].

Наряду с обсуждением текущих вопросов на заседаниях Совета ректоров вузов г. Омска (председатель – ректор Сибирского автомобильно-дорожного института, профессор Л.Г. Горынин) широко применялись такие формы работы, как участие в проведении межвузовских мероприятий – научных и научно-методических конференций и семинаров, смотрах-конкурсах на лучшую постановку НИРС, обсуждении итогов вступительных экзаменов и профориентации школьников на вузовские специальности, по работе в общежитиях и т.д. [25. Л. 30–31].

В центре внимания совета ректоров высших учебных заведений г. Улан-Удэ (председатель – ректор Бурятского сельскохозяйственного института, доцент А.Ц. Балдуев) находились проблемы дальнейшего повышения уровня подготовки кадров специалистов бурятских вузов. Разнообразные аспекты этого сложного процесса регулярно находили отражение в решениях и рекомендациях совета, представлявших собой обобщение передового опы-

та работы высшей школы автономной республики [26. Л. 119–120].

Таким образом, деятельность советов ректоров сибирских вузов способствовала совершенствованию управления высшей школой, распространению положительного опыта, расширению личных контактов ученых. Между тем ведомственная разобщенность осложняла распространение этого опыта.

Во второй половине 1980-х гг. в связи с «перестройкой» в стране произошли существенные изменения в сфере управления научно-образовательным комплексом. Были созданы органы управления образованием на уровне законодательной и исполнительной власти. В составе Верховного Совета СССР стали функционировать два комитета: Комитет по делам молодежи и Комитет по образованию, науке, культуре и воспитанию. Сформировались соответствующие органы при Совете министров СССР – Комиссия по социальным вопросам, в составе которой имелось подразделение, занимавшееся вопросами образования, и Отдел образования и культуры, находившийся в подчинении Председателя Правительства Союза СССР [27. С. 14–15].

Как уже отмечалось выше, с 1987 г. непосредственное руководство сферой образования, в том числе и высшей школой, стал осуществлять единый общегосударственный орган – Государственный комитет СССР по народному образованию (Гособразование СССР), который был создан на базе трех упраздненных организаций: Министерства высшего и среднего специального образования, Министерства просвещения и Государственного комитета СССР по профессионально-техническому образованию (Госпрофобр). Новая структура управления призвана была обеспечить более эффективное проведение единой государственной политики в области образования, значительное сокращение управленческого аппарата [28. Л. 240–244].

В «перестроечные» годы был также проведен ряд мер по укреплению руководства вузами, повышению качественного уровня профессорско-преподавательского состава высшей школы страны. В 1987 г. по разным причинам было освобождено от занимаемой должности 124 ректора, центральными и региональными управленческими структурами был утвержден 121 человек на должность директора, из которых 59 чел., или 48,8%, – академики, члены-корреспонденты академий наук, доктора наук, профессора; 57 чел., или 47,1%, – кандидаты наук, доценты; 5 чел. не имели ученой степени и звания [27. Л. 16].

Новым явлением в условиях «перестройки» высшей школы стали выборы ректоров на расширенных заседаниях ученых советов вузов. По стране в 1987 г. были избраны 84 ректора, в том числе 9 ректоров университетов, 28 – технических вузов, 15 – педагогических, 10 – медицинских, 8 – сельскохозяйственных, 7 – экономических и юридических вузов, 5 – институтов культуры и искусства, 2 – вузов физической культуры [6. С. 37].

Выборы ректоров вузов и деканов факультетов были проведены и в ряде высших учебных заведений Сибирского региона. Так, в Иркутском госуниверситете в декабре 1989 г. состоялась конференция трудового коллектива по выборам ректора. Участвовал в голосовании 141 делегат от всех подразделений ИГУ. Свои кандидатуры на

пост руководителя вуза выдвинули 5 человек: Ф.К. Шмидт – профессор, зав. кафедрой физической и коллоидной химии, Ю.В. Парфенов – директор НИИ прикладной физики при ИГУ, О.В. Васильев – декан математического факультета, А.И. Смирнов – проректор по научной работе, А.В. Дерябин – зав. лабораторией НИИ ПФ. В первом туре никто из кандидатов не набрал более 50% голосов. По результатам голосования продолжили состязание Ф.К. Шмидт и А.И. Смирнов. Во втором туре голосования Ф.К. Шмидт набрал 80 голосов (против 61), А.И. Смирнов – соответственно 55 и 86. Таким образом, пост ректора ИГУ занял доктор химических наук, профессор Ф.К. Шмидт [29].

В Омском госуниверситете на расширенном ученом совете, состоявшемся в октябре 1989 г., из трех кандидатов большинство голосов (94 из 148) набрал доктор физико-математических наук, профессор В.В. Тихомиров, получивший права и обязанности ректора этого вуза [30. Л. 85–86]. В феврале 1990 г. ректором Новосибирского института инженеров железнодорожного транспорта стал доктор технических наук, профессор К.Л. Комаров, избранный на эту должность по конкурсу [31. Л. 7]. В Бурятском пединституте (декабрь 1990 г.) на филологическом факультете в результате выборов деканом была избрана (а не назначена) доцент В.М. Хамаганова [32].

Примечательно, что выборная кампания проходила в высших учебных заведениях, подчиненных 30 министерствам и ведомствам, в десяти союзных республиках. Наибольшее число ректоров было избрано в вузах РСФСР – 51 чел. (60,7%). В числе избранных ректоров 45 (53,6%) – члены-корреспонденты академий, доктора наук, профессора и 39 (46,4%) – кандидаты наук, доценты [6. С. 37].

Среди мер, направленных на улучшение качественного состава вузовских управленческих кадров, следует назвать также введение в действие системы конкурсного избрания руководящих научно-педагогических работников и повышение требований к их квалификации.

Остановимся на малоизученной проблеме, связанной с привлечением к руководству вузами и их подразделениями кадров высшей квалификации и роли в этом процессе управленческих структур.

В документах центральных и местных органов власти последовательно проводилась мысль о необходимости выдвижения на руководящие научно-педагогические и административные должности в вузах наиболее авторитетных, компетентных работников, создания резерва из числа талантливых в научном отношении кандидатов, обладавших политической зрелостью, высокими морально-нравственными качествами, организаторскими способностями.

Обоснованность такого подхода определялась постоянно возрастающими требованиями к качеству подготовки специалистов, потребностью повышения уровня организаторской работы всех структурных подразделений вузов. Разумеется, медленные темпы подготовки кадров высшей квалификации – докторов наук – не могли не отразиться на процессе их активного привлечения к руководству кафедрами, факультетами, вузами. В решениях органов управления высшей школой постоянно обращалось внимание на недостаточную работу с кадрами.

На коллегии МВ и ССО СССР, состоявшейся в июне 1969 г. по вопросу «О составе ректоров высших учебных

заведений», отмечалось, что среди руководителей вузов было 38 академиков, членов-корреспондентов АН СССР и союзных республик, 283 докторов наук, профессоров, 450 кандидатов наук, доцентов. Из них 52 ректора являлись депутатами Верховного Совета СССР, союзных и автономных республик, 8 – героями Советского Союза и Социалистического Труда. 342 ректора были авторами учебников и учебных пособий, 103 – открытий и изобретений. Более половины ректоров руководили вузами свыше 5 лет. В то же время коллегия Минвуза СССР отметила, что только 39% ректоров являлись докторами наук, профессорами, а 24 ректора вообще не имели ученых степеней и званий. Каждый пятый ректор был старше 60 лет, в том числе 40 ректоров вузов были старше 65 лет [33. Л. 39–41].

В ноябре 1969 г. коллегия МВ и ССО СССР проанализировала и состав проректоров по учебной и научной работе. Среди них было 11 академиков и членов-корреспондентов АН СССР и союзных республик, 280 докторов наук, профессоров и 1042 кандидата наук, доцента. 20 проректоров являлись депутатами Верховного и областных (краевых) советов. 472 проректора являлись авторами учебников и учебных пособий, 102 – имели патенты на открытия и изобретения. Вместе с тем только немногим более 20% руководящих работников этого звена были докторами наук, профессорами, а 38 – не имели ни ученых степеней, ни званий. 130 проректоров были в возрасте старше 60 лет, в том числе 35 – старше 65 лет [33. Д. 3602. Л. 151].

В названных выше решениях коллегии Минвуза СССР ставились конкретные задачи: во-первых, создание необходимых условий для подготовки и защиты руководителями высших учебных заведений докторских диссертаций; во-вторых, освобождение от занимаемых должностей тех из них, которые явно не отвечали предъявляемым требованиям.

Мало кадров высшей квалификации было среди деканов факультетов и заведующих кафедрами вузов страны. В 1968/69 уч. г. только 6% факультетов возглавлялись докторами и 66% – кандидатами наук. Среди заведующих кафедрами только каждый четвертый был доктором наук, 55% – кандидатами наук, остальные же не имели ученых степеней и званий [33. Д. 3647. Л. 48].

Архивные материалы показывают, что 49,2% ректоров, проректоров, деканов и заведующих кафедрами имели возраст свыше 50 лет, в том числе 20,3% – свыше 60 лет [34. Л. 69–70].

Не лучшим образом по данной проблеме складывалась ситуация и в регионах. В декабре 1972 г. коллегия МВ и ССО РСФСР рассмотрела вопрос «О работе ректората Томского политехнического института с кадрами» и сделала обоснованный вывод, что только 23% (при среднем нормативе Минвуза России – 37%) кафедр возглавлялись докторами наук, профессорами, 5 заведующих кафедрами не имели ученых степеней и званий, среди деканов факультетов не было ни одного доктора наук, профессора [34. Д. 5448. Л. 69–70]. Положение с научно-педагогическими кадрами, в том числе руководящими, усугублялось их значительной текучестью, миграцией в Европейскую часть страны. За 1966–1970 гг. из ТПИ вышло 10 докторов и 104 кандидата наук [34. Л. 73].

Эти данные позволяют сделать вывод о том, что в рассматриваемый период, как в целом по стране, так и в регионах, наблюдались резко выраженные диспропорции в квалификационной и демографической структурах административно-управленческого персонала вузов. Следовательно, возникала потребность в выдвижении способных молодых ученых на руководящие должности в высших учебных заведениях.

Между тем следует отметить, что многие вузы, в том числе и сибирские, не проявляли должного внимания к вопросам выдвижения талантливой молодежи из числа профессорско-преподавательского состава на административно-управленческую работу. Например, в период с 1965 по 1970 г. в 100 высших учебных заведениях системы Минвуза СССР было выдвинуто на руководящие должности 1153 человека. Из них 42,3% были старше 40 лет; в возрасте же до 30 лет не было выдвинуто ни одного работника. Только каждый десятый специалист имел высший квалификационный разряд, а 7% являлись «неостепененными» [34. Д. 4571. Л. 70].

Тем не менее были отдельные исключения из общих правил, когда в том же Томском политехническом институте ректор А.А. Воробьев, возглавлявший вуз в 1945–1971 гг., имел смелость назначать на административно-управленческие должности вчерашних выпускников вуза. Так, Юрий Загромов в 27 лет стал деканом теплоэнергетического факультета, Владимир Кочегуров в 26 лет был командирован в Италию на стажировку, Андрей Диденко в 34 года стал директором НИИ ядерной физики при ТПИ, Юрий Похолков (будущий ректор института) в первый же месяц после окончания вуза читал лекции, а менее чем через год стал заместителем декана [35].

А.А. Воробьев специально приезжал в столичные высшие учебные заведения, чтобы отобрать наиболее перспективных молодых ученых для пополнения преподавательского состава ТПИ. Вряд ли кто из ректоров тогда предпринимал подобные поездки, заботясь о кадровом потенциале своего вуза. Так же внимательно следил он и за ростом молодых сотрудников. «Однажды Александр Акимович пришел со свитой ко мне на кафедру, – вспоминает ректор Томского политехнического университета Ю.П. Похолков, – устроил разнос за обнаруженный беспорядок (подразделение как раз переезжало) и, уже уходя, строго спросил: «Так. Когда защита диссертации?» – «Александр Акимович, я ее два года назад защитил». – «Я вас не о кандидатской спрашиваю. Спрашиваю о докторской. Вы намерены защищать докторскую? Мы вас знаем, мы за вами следим. Вы это учтите» [35].

Думается, что эти обычные сейчас, а тогда нетривиальные кадровые решения мог себе позволить человек, уверенный в себе и рано познавший меру ответственности. Действительно, в 30 лет А.А. Воробьев защитил докторскую диссертацию, в 31 становится деканом и заместителем директора ТПИ по научной и учебной работе, а в 35 – ректором Томского политехнического института [36. Л. 222–223].

Преодолев в середине 1960-х гг. крайнюю точку снижения квалификационного уровня научно-педагогических кадров, высшая школа стала постепенно улучшать качественные показатели. Начала, хотя и медленно, повышаться эффективность работы по подбору и расста-

новке научно-педагогических кадров на руководящие должности. Больше внимания вузами стало уделяться проблемам, связанным с формированием резерва на замещения административно-управленческих должностей (ректор, проректоры, деканы, зав. кафедрами), качественным ростом претендентов, зачисленных в его состав. Все это не замедлило сказаться, и уже в первой половине 1970-х гг. появились условия для замещения руководящих должностей кадрами высшего звена – докторами наук, профессорами. Данная тенденция получила свое развитие и в дальнейшем. В 1960 г. среди ректоров системы Минвуза РСФСР доктора наук, профессора составляли 66%, а среди проректоров – 36,8% (в 1975 г. соответственно – 52,6% и 30,8%). Из 11885 кафедр 4488 (37,8%) также возглавлялись докторами наук и профессорами (в 1975 г. – 36,1%) [37. Л. 33].

О положительных изменениях в составе руководящих кадров основных структурных подразделений вузов Российской Федерации вне зависимости от их ведомственной подчиненности, в период с 1965 по 1991 г., свидетельствует то, что если на начало 1965/66 уч. г. среди штатного персонала деканов и заведующих кафедрами доктора наук, профессора составляли 7 и 29,4 %, то в 1990/91 уч. г. – соответственно 15 и 42,6% [37. Д. 4571. Л. 92].

Позитивные тенденции в качественном составе административно-управленческого корпуса высших учебных заведений проявлялись и в вузах Сибири. Решающую роль в этом процессе сыграло то, что вузы усилили внимание к вопросам подбора, расстановки и аттестации руководящих кадров. При этом следует заметить, что существовали еще аспекты научно-образовательной политики, которых мы уже не раз касались. Это собственно кадровый аспект и направленный на него идеологический. В те годы назначение на посты руководителей высших учебных заведений и их заместителей осуществляли министерства и ведомства, согласуя свои решения с партийными органами. Если вдруг незыблемое правило нарушалось, что бывало весьма редко, то со стороны местных парторганов мгновенно следовали «справедливые нарекания», указания на то, что «это нарушает организацию партийного контроля за подбором, расстановкой и воспитанием руководящих кадров» [38. Л. 32; 39. Л. 2–3; 40. Л. 5].

В рассматриваемый период времени правящая партия обладала практически монопольным правом в проведении кадровой политики. Например, в список должностей номенклатуры Бурятского обкома КПСС по отделу науки и учебных заведений входили министр просвещения БурАССР, заместитель министра просвещения автономной республики, ректоры и проректоры институтов – педагогического (БурГПИ), сельскохозяйственного (БурСХИ), технологического (ВСТИ) и культуры (ВСГИКа) [41. Л. 52–53].

В Томском обкоме КПСС была определена номенклатура должностей ректоров и проректоров областного центра. Это были в основном высококвалифицированные и опытные работники, имевшие ученые степени и звания докторов, профессоров. В 1988/89 уч. г. из 24 ректоров и проректоров учреждений высшего образования Томска 14 имели это ученое звание и степень. Из 22 заведующих кафедрами общественных наук 9 были представлены специалистами высшей квалификации. Указанные кадры

отличались стабильностью и работали на этих руководящих должностях от двух до двадцати пяти лет. Средний возраст ректоров и проректоров составлял 52 года, а заведующих кафедрами – 53,4 года. С конца 1980-х гг. на посты административно-управленческого персонала основных структурных подразделений томских вузов стали избираться молодые (от 40 до 50 лет) кадры (В.В. Новицкий – ТМИ, А.М. Кориков – ТИАСУР, Э.Н. Камышев – ТПИ, Ю.А. Кулаков – ТГПИ, Р.О. Рыкун – ТИСИ и др.). Вместе с тем имелись случаи, когда на эти должности назначались научно-педагогические работники в возрасте старше 60 лет (например, М.Е. Плотникова – зав. кафедрой истории СССР советского периода ТГУ) [42. Л. 21].

Данный номенклатурный подход был характерен для высшей школы в целом. Скажем, бюро Омского обкома КПСС при обсуждении в июне 1974 г. вопроса «О подготовке к открытию ОмГУ» в числе первоочередных задач приняло решение о целесообразности иметь в номенклатуре областного комитета партии должности ректора, секретаря первичной партийной организации, проректоров, деканов факультетов, заведующих кафедрами и лабораториями университета [43. Л. 22–24].

В октябре 1980 г. бюро Иркутского обкома КПСС рассмотрело вопрос «О номенклатуре должностных лиц Братского индустриального института». В принятом постановлении территориального органа власти указывалось, что должность ректора БрИИ следует считать номенклатурой ОК КПСС, проректоров – Братского горкома партии, а должности деканов и заведующих кафедрами – райкома КПСС [44. Л. 37]. Секретариат Иркутского областного комитета партии (декабрь 1980 г.) специально принял решение по вопросу «Об утверждении заведующих кафедрами вузов г. Иркутска» [45. Л. 55].

Важно отметить, что включение руководящих вузовских кадров в номенклатуру партийных органов, с одной стороны, создавало условия для дополнительного внимания к ним со стороны региональных властей, с другой – способствовало вмешательству правящей партии в жизнедеятельность вузов.

Номенклатурный подход порождал протекционизм по отношению к одним работникам и необоснованное недоверие к другим. Согласно данному подходу, на административно-управленческую работу выдвигались те из них, которые являлись членами КПСС, в то же время отторгалась большая группа талантливых организаторов, не обладавших партбилетом. Это не только лишало заслуженной перспективы многих людей, но и искусственно сужало возможный резерв на выдвижение, наносило вред демократическим началам управления высшей школой [46. С. 63].

Необходимо остановиться еще на одной проблеме, характерной для кадровой политики тех лет – тенденции большой сменяемости кадров руководителей вузов. Так, в системе Министерства просвещения СССР из 164 ректоров в 1976–1980 гг. были освобождены от должностей 71. В некоторых пединститутах руководители сменялись через год-два после назначения. Подобное положение имело место в вузах Министерства сельского хозяйства, Центросоюза и ряде др. [47. С. 58]. При обсуждении на коллегии Минвуза РСФСР (март 1984 г.) вопроса «Итоги работы с руководящими и научно-педагогическими кад-

рами в подведомственных Министерству вузах за 1983 год и задачи на 1984 год» отмечалось, что в 1983 г. было освобождено от занимаемой должности 186 руководящих работников, в том числе 27 ректоров, 64 проректора по учебной и научной работе, 40 проректоров по административно-хозяйственной части [48].

В сибирских вузах большая сменяемость административно-управленческого персонала наблюдалась в Омском госуниверситете, Читинском политехническом, Красноярском сельскохозяйственном, Тюменском медицинском, Енисейском, Кызыльском, Новокузнецком педагогических институтах, Иркутском институте народного хозяйства, Кемеровском технологическом институте пищевой промышленности [49. Л. 25].

Приведенные факты свидетельствуют о том, что управленческие структуры проводили явно недостаточную работу по изучению деловых, профессиональных и нравственных качеств подбираемых на руководящие должности кандидатур, отсутствовал резерв на их замещение. Сложность была и в том, что многие научно-педагогические работники, защитившие диссертацию и получившие степень доктора наук, к сожалению, не обладали организаторскими способностями и не могли в силу этой причины занимать руководящие должности.

Из этого правила, однако, были определенные исключения. В 1978 г. Кемеровский обком КПСС принял нестандартное и, как показала жизнь, очень перспективное решение: пригласить возглавить Кемеровский университет молодого доктора химических наук, зав. кафедрой технологии неорганических веществ и радиационной химии Томского политехнического института Юрия Александровича Захарова.

У него было редкое и счастливое сочетание научного таланта, незаурядных административных способностей и уникальной работоспособности – как раз то, что и нужно ректору университета в период становления.

Ю.А. Захаров поставил одно принципиальное условие для своего назначения: перевод вместе с ним его научной лаборатории – и людей, и оборудования. Власти Кузбасса и руководство ТПИ на это согласились.

В 1978 г. лаборатория химии твердого тела ТПИ поехала в Кемерово. С членами семей – это переезд около сотни человек, демонтаж и перевозка уникального и хрупкого научного оборудования. На новом месте этим людям надо было обеспечить благоустроенное жилье, выделить лабораторные площади для монтажа оборудования, произвести монтаж и пр.

Итоги деятельности «десанта ТПИ» в КемГУ впечатляющие. Кемеровский госуниверситет превратился в один из ведущих университетов России без всяких скидок на молодость. Построены несколько учебно-лабораторных корпусов, реконструированы общежития, оснащение учебным и научным оборудованием доведено до российских, а в ряде случаев – и до международных стандартов. Велика роль в этих успехах ректора КемГУ, члена-корреспондента РАН Ю.А. Захарова [50. С. 39].

Все сказанное позволяет сделать вывод, что сложившаяся в конце 1950-х – начале 1990-х гг. система управления высшей школой несла на себе печать своего времени и развивалась по законам этого времени. К тому же результативность данной системы во многом определя-



лась внеэкономическими мерами административного контроля властных структур различного уровня, развитием высшего образования как в целом по стране, так и в отдельно взятом регионе.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. *Высшая школа СССР за 50 лет*. М.: Высшая школа, 1967.
2. *Наука СССР в цифрах*: 1991. М., 1991.
3. *Всесоюзное совещание научных работников в Кремле*. 12–14 июня 1961 г. (Стенограммы, материалы). М., 1961.
4. *Вестник высшей школы*. 1961. № 4.
5. *Высшее образование в СССР*. М., 1990.
6. *Центр хранения архивного фонда Алтайского края (ЦХАФАК)*. Ф. Р-255. Оп. 1. Д. 19.
7. *Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ)*. Ф. А-605. Оп. 1. Д. 3822.
8. *ГАРФ*. Ф. А-605. Оп. 1. Д. 3822.
9. *Центр документации новейшей истории Томской области (ЦДНИТО)*. Ф. 607. Оп. 1. Д. 2670.
10. *Государственный архив Новосибирской области (ГАНО)*. Ф. П-269. Оп. 1. Д. 125.
11. *Центр документации новейшей истории Омской области (ЦДНННО)*. Ф. 17. Оп. 113. Д. 140.
12. *Соловьев А.А.* Съезды и конференции КПСС: Справочник. М.: Политиздат, 1986.
13. *Центр хранения и изучения документов новейшей истории Красноярского края (ЦХИДНИКК)*. Ф. 3107. Оп. 1. Д. 101.
14. *Центр документации новейшей истории Иркутской области (ЦДНИИО)*. Ф. 127. Оп. 80. Д. 20.
15. *Национальный архив Республики Бурятия (НАРБ)*. Ф. П-1. Оп. 1. Д. 9226.
16. *ЦХАФАК*. Ф. П-1. Оп. 121. Д. 597.
17. *ГАРФ*. Ф. А-9396. Оп. 1. Д. 840.
18. *ГАНО*. Ф. П-4. Оп. 96. Д. 47. Л. 3–4.
19. *ЦХИДНИКК*. Ф. 26. Оп. 8. Д. 352.
20. *Наш политехнический*. Томск, 1996.
21. *ЦДНИТО*. Ф. 607. Оп. 31. Д. 610.
22. *ГАРФ*. Ф. 9606. Оп. 1. Д. 4571.
23. *ЦДНИИО*. Ф. 127. Оп. 122. Д. 109.
24. *Центр документации новейшей истории Тюменской области (ЦДНИТюО)*. Ф. 124. Оп. 198. Д. 62.
25. *ЦДНННО*. Ф. 17. Оп. 136. Д. 231.
26. *НАРБ*. Ф. П-1. Оп. 1. Д. 10056.
27. *Основные результаты исследований НИИ высшего образования в 1989 г.* / Под ред. проф. А.Я. Савельева. М.: НИИВО, 1990.
28. *ЦХАФАК*. Ф. Р-255. Оп. 1. Д. 19.
29. *Текущий архив Иркутского госуниверситета*: Магнитоф. стеногр. конф. от 28 декабря 1989 г.
30. *ЦДНННО*. Ф. 9277. Оп. 1. Д. 39.
31. *Текущий архив Новосибирского института инженеров железнодорожного транспорта*. Годовой отчет о работе вуза за 1990 г.
32. *За педагогические кадры (БурГПИ)*. 1990. 29 дек.
33. *ГАРФ*. Ф. А-9606. Оп. 1. Д. 3601.
34. *ГАРФ*. Ф. А-605. Оп. 1. Д. 4571.
35. *Выгон С.* Блестящее время Александра Воробьева. К 90-летию со дня рождения // *Красное знамя* (Томск). 1999. 11 сент.
36. *ЦДНИТО*. Ф. 607. Оп. 1. Д. 2805.
37. *ГАРФ*. Ф. А-605. Оп. 1. Д. 8395.
38. *Государственный архив Кемеровской области (ГАКО)*. Ф. П-75. Оп. 10. Д. 464.
39. *Государственный архив Читинской области (ГАЧО)*. Ф. П-3. Оп. 51. Д. 45.
40. *Филиал Центрального государственного архива Республики Хакасия (Филиал ЦГАРХ)*. Ф. 2. Оп. 6. Д. 7.
41. *НАРБ*. Ф. П-1. Оп. 1. Д. 6829.
42. *ЦДНИТО*. Ф. 607. Оп. 31. Д. 318.
43. *ЦДНННО*. Ф. 17. Оп. 102. Д. 48.
44. *ЦДНИИО*. Ф. 5826. Оп. 1. Д. 32.
45. *ЦДНИИО*. Ф. 127. Оп. 108. Д. 58.
46. *Барсуков В.Н.* Высшая школа России: опыт руководства (60-е – 80-е годы): Пособие по спецкурсу / Под ред. проф. З.Г. Дайча. М.: Прометей, 1993.
47. *Всесоюзное совещание работников высших учебных заведений в Москве* 6–8 февраля 1980 г. (Сокращенный стенографический отчет). М., 1980.
48. *Текущий архив Министерства образования Российской Федерации (ТА МО РФ)*. Справка: «Итоги работы с руководящими и научно-педагогическими кадрами в подведомственных Министерству вузах за 1983 год и задачи на 1984 год».
49. *ГАРФ*. Ф. А-605. Оп. 1. Д. 8395.
50. *Выпускники Томского политехнического в Кузбассе*: К 100-летию ТПУ. Кемерово, 1996.

Статья представлена доктором исторических наук, профессором кафедры истории и документоведения исторического факультета Томского государственного университета М.С. Кузнецовым, поступила в научную редакцию «Исторические науки» 20 декабря 2004 г.