

С.М. КСЕНЦ: Я ВСЮ ЖИЗНЬ ЧЕМУ-ТО УЧИЛСЯ, ИЛИ НЕСКОЛЬКО СЛОВ О СОЗДАНИИ НИИ ББ

Жизнь Степана Михайловича Ксенца (1929–2013) была тесно связана с Томским государственным университетом: студент, преподаватель, крупный специалист в области физиологии человека и животных. Будучи учеником, соратником, а затем и «правой рукой» завкафедрой физиологии человека и животных, профессора В.А. Пегеля, С.М. Ксенц сыграл едва ли не определяющую роль в создании НИИ биологии и биофизики, открывшегося в 1968 году.

Воспоминания профессора С.М. Ксенца, записанные мною в 2004 г. в рамках архивного проекта по устной истории «Томичи о времени и о себе», хранятся в Центре документации новейшей истории Томской области (Ф. 5666. Оп. 1. Д. 169). Отрывок из его воспоминаний (некоторые сокращения показаны многоточием в угловых скобках) дает, на мой взгляд, живое представление об эпохе шестидесятых и вполне раскрывает актуальную во все времена проблему взаимоотношения общества и государства..

Г.И. Кан

В создании НИИ биологии и биофизики велика заслуга моего шефа В.А. Пегеля. Он был очень инициативным и находчивым администратором, хитрым, в самом лучшем смысле этого слова, человеком. Он был 1906 года рождения. Возраст уже пенсионный, стали одолевать хвори, где-то была потеряна, на определенном промежутке, инициатива. Как ученый, как проректор по науке Томского университета он стал уязвим. Когда его на кафедре стали притеснять, обвинять в том, что у него слабо развиваются новые направления в исследованиях, он вспомнил об опыте работы Бина и развел бешенную деятельность с ходатайствами об открытии биологического НИИ. <...>

Я стал правой рукой Пегеля в хлопотах по созданию и организации института. В этих хлопотах наши пути сошлись с А.Д. Колмаковым, который в то же время пробивал вопрос о создании НИИ прикладной математики. И началась гонка.

Пробить идею – одно, а реализовать ее – другое. Это стоило большого труда. В 1966 – 1968 годах я бесконечное количество раз мотался в Москву. А началось с того, что однажды Пегель предложил съездить в Москву для оформления института. Это значило, что ехать придется на месяц-два, а то и не один раз. Преодолевать громоздкий инертный чиновный столичный аппарат – дело небыстрое (я тогда, кстати, приобрел полезный для будущего опыта работы со столичными чиновниками, что позволило мне потом эффективно решать вопросы по оснащению лаборатории физиологии необходимым оборудованием). Мне могли позвонить (или телеграфировать) в Томск из Комитета по науке в 5 часов вечера и сказать: если Вас завтра не будет к 9 часам утра в таком-то кабинете,



*Зоологическое совещание
Томск 1964-64г.*



Участники зоологического совещания в ТГУ:
в первом ряду, 2-й слева — профессор
Владимир Антонович Пегель, ставший в 1968 г.
директором НИИ биологии и биофизики ТГУ.
Фото 1964 г. Музей истории ТГУ

Степан Михайлович Ксенц,
ЦДНИ ТО

то ваша тема не будет утверждена. [Рано утром] садился на самолет и к 9 утра был на месте. Мой возраст (в отличие от Пегеля), мой динамизм и ответственность позволяли мне такие вопросы решать оперативно. И В.А. Пегель на меня во всем полагался.

Мы подготовили все необходимые документы, все обоснования, расписали лаборатории, штаты. Все готово. Осталось дело за чиновной ратью: она должна была все документы подписать. Но это не так просто. Я прекрасно знал крестьян (с детства), знал рабочих по Кузбассу, познал ученый люд (с их минусами и плюсами), но совершенно не знал чиновников и кинулся в общение с ними, как в омут головой, начиная от гардеробщика и кончая самим министром. Трудно было сориентироваться, но мне помог в этом мой старший и более опытный товарищ Анато-

лий Дмитриевич Колмаков. В отличие от меня он знал, что делать, как действовать. Оформлять свои институты в Москве мы приехали вместе. Про нас так и говорили: «Директора из Томска приехали». Я при этом скромно прятался за спину товарища, а он, наоборот, грудь выпячивал: да, он будущий директор. Я приглядывался к тому, как ведет дела Колмаков, учился у него. Главное, мы понимали, что чиновники тоже люди, а стало быть, к ним можно найти подход.

Прежде чем идти к какому-либо чиновнику, мы предварительно о нем собирали информацию: кто он и что из себя представляет, по крайней мере, знали фамилию и имя-отчество. Стремились договориться о встрече предварительно, иногда по телефону (Колмаков умел это делать виртуозно!) и являлись минута в минуту. Я следил советам Колмакова: «Степан, будь вежлив, ласков с ними, не забегай вперед. Будем вести себя так, будто мы приехали к ним учиться». Учиться, так учиться. Я всю жизнь чему-то учился. Первое, чему я тогда научился, — это аккуратности и дисциплине в работе с документами.

Мы побывали у чиновников самого разного ранга. Заходили в любую дверь, зная уже точно, к кому надо обращаться, кого спрашивать. Представлялись, говорили, что из Томска, говорили, что нам нужно переговорить с тем-то. Мы приходили к Марии Ивановне, она с нами побеседует и звонит Василию Федоровичу: «К Вам придут сибиряки, им нужно то-то и то-то... Так Вы уж там посмотрите...». Это чисто человечески чиновникам нравилось. Пришли, например, вместе с Колмаковым в планфин, а там нас принимает некая Нина Петровна: «Да, я уведомлена о вашем визите». Нина Петровна — женщина улыбчивая, приятная, разговаривает с нами доброжелательно. Мы отдали ей наши документы и, не строя из себя умных-разумных, приехавших издалека со своим уставом, человечески спросили у Нины Петровны совета, с чего начать, как дальше действовать. Ей это очень понравилось. Она даже рассказала, что вот приезжал из Томска директор СФТИ, так он долго от одного кабинета к другому бегал, не умея расспросить людей, что и как нужно делать. Нам она предложила обратить внимание на шкафы, стоящие вдоль стен под потолок (а потолки в старинном здании высокие) и сказала: «Вот поройтесь в этих шкафах и найдите документы такого института, который был бы по штатам и названию аналогом вашего».

Надо сказать, что аналогичных институтов было мало. Надо было подобрать название, чтобы

оно максимально соответствовало наметкам плана, основной идеи, нашего института в близком и далеком будущем. Я долго рылся в шкафах и, наконец, понял, что искать документы аналогичных НИИ смысла нет. Все одно и тоже: директор с окладом 300 рублей, старший научный сотрудник — 120 рублей, дальше — инженер и прочие. Типовое штатное расписание. Приблизительно так все это было уже расписано в подготовленных нами документах, но меня это не устраивало. А Нина Петровна поясняет, что это третья, самая низкая в Советском Союзе, категория. Я ей говорю: «Вы поймите, если я у вас оформлю третью категорию и поеду с этим в Томск, ректор наш меня благодарить за это не станет. Посоветуйте, что мне делать». Она отвечает: «Хотя бы попытайтесь получить более высокую категорию. В случае отказа Вы, по крайней мере, сможете сказать, что бились, как лев, но ничего не получилось». Я понял. Взял и перекроил всю тематику будущих исследований института, которую мы, было, расписали. Конечно, предварительно я переговорил с теми чиновниками в Министерстве высшего образования РСФСР, через которых мы эту тематику будем проводить. Переписывал документ раз пять. Приходил, показывал:

- Пойдет так или не пойдет?
- Нет, не пойдет. Нужен более высокий уровень. — И я снова переписывал.

У моего партнера дела шли быстрее. Он имел дело с генералами, с которыми был связан во время войны и в послевоенное время, и они ему здорово помогали. Поскольку документ об образовании наших институтов был один, мы часто ходили по инстанциям вместе, но, когда речь шла о присвоении категории биологическому институту, тут наши пути расходились, и мы координировали наши визиты к тем или иным чиновникам, ведь у него шла речь об институте 1-й категории, а у меня — о 3-й.

Как я ни бился, поднять наш институт на 1-ю категорию не мог. Но вот как будто где-то прорвало: один чиновник говорит, что пойдет, другой — пойдет: «Вот если тут переделаете, на 2-ю категорию уже можно рассчитывать, а вот это уже на 1-ю категорию тянет». А дело было в том, что я созрел, наконец, догадался, для чего создается наш институт, — для того, чтобы повысить производительность труда нефтяников, которые живут в болотах, в холодах, которых заедают комары, другой гнус, они перелетают с места на место, живут в палатках и т. д., и т. п. Все это я и преподнес в обоснование

тематики исследований будущего института. Если чиновники начинали сомневаться в значимости тематики, я говорил: «Приезжайте к нам в гости, мы съездим на нефтеразработки. Это так интересно». Но они не дураки. «Нет, — отвечали, — не хотим мы на ваши разработки». «Тогда, — говорю, — помогите мне!».

Мы жили в Москве месяца два с небольшим перерывом. Жили в гостинице. С утра уйдем, и весь рабочий день у дверей кабинетов. Где пробьешься, где нет. Чиновники самые разные, от замминистра до писаря. Это народ был терпкий и зналший себе цену. Но мы постепенно к ним притерлись. Сходили к ним на первомайское празднование. Они уже смотрятся другими:

чуть ли не про то, что у нас по улицам, бывает, волки ходят и запросто покусать прохожих могут, что бывали случаи, когда комары детей насмерть закусывали, что нефтяники все время подвергаются такой опасности. Москвичи с открытыми ртами все это слушали и верили. Нагонишь страху, смотришь, — на вновь составленную мной тематику благосклоннее посмотрят.

Нагоняли на них и некоторые приятности. Каждый раз, отправляясь в Москву, я брал с собой канистру спирта. Говорят, что при советской власти рэкета не было, и взяток никто не брал... Да и, вообще, в русском обычье всегда было желание обсудить дела за рюмочкой. Так дела и делались. И мой шеф сознательно на это шел,



С.М. Ксенц (крайний слева)
в операционной НИИ биологии
и биофизики.

ЦДНИ ТО

давая мне с собой в Москву спирт. Я приходил к чиновнику, разговаривал, оставлял бутылочку спирта или приглашал вместе пообедать, дарил сувенир. На следующий день приходил к тому чиновнику, и он уже мне давал дальний совет. Там, в Москве, вообще хорошо эта система с подмазыванием работала, и мы, сибиряки, хорошо это знали. Я возвращался в Томск с пустой канистрой, но с нужными подписями. <...>

Так мы прошли с Колмаковым один уровень. Другой уровень был в ВЦСПС — нашем высшем профсоюзном органе. Приходим. За тремя столами сидят три дамы. Мы ласково

поздоровались, сказали, что нас прислали из Министерства финансов согласовать документы. Слышим: «Давайте». Я занялся документами, а Анатолий Дмитриевич стал возиться со своим портфелем. Портфель «нечаянно» открылся, и из него на все три стола посыпались орехи. Дамы: ах, ах! А мы давай извиняться и собирать орехи на столах в кучки, где их и оставили. Поговорили про тайгу, про медведей. И вот они уже открыли один наш документ, прочитали, между собой переговорили. Вроде все оформлено, как полагается (а как же иначе: у нас были хорошие советчики!): документ

принаряженные, строгих воротников нет, шутят. К женщинам уже можно обратиться: милая, дорогая, — да еще потанцуешь с той, другой. Картина взаимоотношений и вовсе изменилась. Я пользовался ситуацией и в неформальной обстановке старался усилить тему суровой жизни на томской земле. Я говорил, например, учтите наши транспортные трудности. И рассказывал, как у нас с этим плохо. В то время, когда в Томске был уже давно трамвай, я говорил, что приходится в университет весной на лодках добираться. Мы с Колмаковым рассказывали московским чиновникам самые дикие вещи,

СВИДЕТЕЛЬСТВО ОЧЕВИДЦА



одобрен. Возвращаемся в свое министерство. Нина Петровна удивляется, что мы так быстро согласовали документы в ВЦСПС, говорит: «Это редкий случай, когда ВЦСПС решил вопрос с первого захода». Осталось дело только за подписью Зверева. Нина Петровна собрала документы в папочку и сказала, что теперь нам раньше месяца появляться не стоит.

Мы уехали в Томск. Здесь меня обругал университетский бухгалтер за то, что много денег израсходовал на телефонные переговоры из Москвы с Томском (26 рублей). А как было не расходовать? Я не ректор, не будущий директор института, я — посредник, и мне приходилось каждый шаг согласовывать с ними, в том числе — тексты документов. <...> Итогом моей работы по оформлению института стала 1-я категория, так же, как и у НИИ ПММ. Когда я зашел к Нине Петровне попрощаться, она по этому поводу только сказала: «Ну и ну! Сколько я работаю, это первый случай, когда биологическому институту дали первую категорию». А я поблагодарил ее и сказал: «Это все Ваша учеба». Внутренне я, конечно, загордился, но ни перед кем здесь нос не задирал по этому поводу.

Хотя никакой административной должности для меня в НИИ ББ не намечалось (я знал, что директором будет Пегель), я по просьбе ректора принялся за организацию будущих исследований в будущем институте. Во-первых, институту негде было жить. Разрешение на открытие института есть, финансирование установлено с такого-то числа, а вопрос с размещением лабораторий не решен. В этом деле опять молодцом оказался мой шеф В.А. Пегель с его прозорливостью, энергией и находчивостью. Еще в то время, когда не было и надежды на открытие института, он меня подключил к строительству вивария для нашей кафедры. Я не раз говорил шефу о том, что наши собаки должны жить в сносных условиях, не хуже, чем в Павловском институте в Ленинграде. И тогда Пегель предложил мне заняться практической стороной этого вопроса, а сам начал вести переговоры с проректором, с прорабами о строительстве хорошего здания вивария. Нашли проект, но долго не могли его пробить у главного архитектора Томска: какой-то виварий в центре города возле университета. У архитектора города власть большая, и мы нашу задумку тогда реализовать не смогли.

СВИДЕТЕЛЬСТВО ОЧЕВИДЦА



Здание НИИ биологии и биофизики в Университетской роще.

Фото Г. Листвина, 2014

Слева: Сотрудники лаборатории физиологии НИИ биологии и биофизики.
ЦДНИ ТО

Степан Михайлович Ксенц с женой Ниной Борисовной Реморовой.

Фото 2011 г. Ресурсы Интернета

А теперь встал вопрос о здании для нового НИИ. Нашли стандартный проект, уже утвержденный всеми инстанциями, но встал вопрос, где поблизости от университета его можно было бы построить. А в это время медицинский институт возводил здание ЦНИЛ, а это под боком у ТГУ. И мы поставили вопрос так: почему медицинский может строить рядом с ТГУ, а самому университету нельзя? И речь уже не о виварии, а о здании института. И нам было дано разрешение на строительство.

О том, как строилось здание НИИ ББ, может рассказать бывший руководитель строительного дела ТГУ В.П. Писанко. Скажу только, что оно было построено быстро, за полтора года. А исследовательская работа лабораторий началась еще раньше (пристраивался, кто как мог). Была утверждена структура института и штаты лабораторий. Я по-прежнему оставался доцентом кафедры физиологии, но включился в разработку планов НИР, стал вместе

с профессором Пегелем научным руководителем ряда тем лаборатории физиологии. Денег за эту работу я не получал.

Позиция ректората университета была такой, что научные сотрудники не должны много получать. Особенно ревниво к этому относился А.П. Бычков. Имеешь полставки, а работай за двоих, за троих. Общий лозунг того времени — раньше думай о Родине, а потом о себе — Бычков широко использовал в работе с научными кадрами. Я не скажу, что очень был скромным. Мне хотя бы полставки... Ведь средств на жизнь не хватало. Но я был гордый, не любил кланяться. Нет, так нет. И если я не завлабораторией, значит, так шеф захотел (он сам заведовал лабо-



раторией одновременно с директорством в институте и заведованием кафедрой). И я Пегель в глаза не лез, не говорил ему, что он меня сильно обидел, а, наоборот, продолжал по-прежнему ему много помогать. Осуществлял научное руководство и вел практически всю черную работу администратора, при том что Пегель имел замдиректора по хозяйственной части, замдиректора по науке, механика и прочих. Я получал от этой работы моральное удовлетворение. Меня фактически все принимали за заведующего лабораторией. На общественных началах я руководил лабораторией в течение десяти лет...