

МАСШТАБНАЯ ЛИЧНОСТЬ

В.Е. Алемасов

Из 70 лет славного пути Казанского авиационного института (ныне КГТУ им. А.Н. Туполева) судьба подарила мне 61 год причастности к его делам и общения с его людьми. Это были годы общения с десятками, сотнями людей различных должностей и званий, а если говорить о студентах, то и с тысячами людей. В памяти остаются многие, но яркие впечатления сохраняются лишь о некоторых. Среди них – Рашид Шакирович Нигматуллин, мой ровесник и коллега по работе в КАИ.

В течение четверти века я имел возможность видеть его работу (нередко и участвовать в ней) в нескольких сферах.

Наука. Наши специальности весьма различны, но в рамках института нашлась линия их соприкосновения и взаимопользовности: электрохимические датчики, которыми в числе других проблем занимались на кафедре Рашида Шакировича, оказались весьма интересными для фиксации параметров пограничного слоя в элементах энергоустановок и двигателей – объектов изучения на нашей кафедре.

Мы встречались на научных конференциях не только институтского, но и более широкого масштаба, с участием известных российских ученых (тогда советских; иностранцы в то время были не в почете). Я видел, что Рашид Шакирович – крупный ученый, один из лидеров отечественной радиоэлектроники, пользующийся уважением высоких профессионалов. Со временем это впечатление только укрепилось, тем более, что рядом с Рашидом Шакировичем и под его руководством активно росли молодые ученые, – а это лучшая характеристика научного лидера.

Педагогика. Рашид Шакирович и я были заведующими кафедрами и, кажется мне (нет, я уверен в этом!), отлично понимали друг друга в определении стратегии и тактики развития кафедр, в стремлении предвидеть новшества науки и образования, в вопросах обеспечения преемственности педагогических кадров.

В этом я постоянно убеждался не только, и даже не столько на регулярных научно-методических конференциях института (одна из неперемных заслуг Р.Ш.!), сколько в двухсторонних беседах, насыщенных раздумьями, обсуждением, иногда интеллигентной полемикой. Если Рашид Шакирович хотел проверить какое-либо свое мнение, глубоко обсудить его, он делал это чаще всего в неформальной обстановке (многим известны, например, его пешие прогулки

с разными собеседниками в очень располагающих к этому окрестностях Казанки и близлежащих скверов).

Так, мы пришли к общему мнению о необходимости внедрения в учебный процесс средств вычислительной техники и на ее основе программированного обучения, о тесном единении науки и образования во всех сферах, начиная со студенческой исследовательской работы, и др. Главным же я считаю общее понимание роли выпускающей кафедры как архитектора специальности и органа, осуществляющего авторский надзор за ее строительством. Такое положение кафедры обязывает ее активно участвовать в формировании и реализации учебных планов специальности, а следовательно, к тесному взаимодействию с другими кафедрами, побуждает к непрерывному общению с предприятиями отрасли – потребителями выпускников института, к участию в распределении молодых специалистов, налаживанию обратной связи с ними и т.д.

Эти мысли не были, вероятно, откровением для опытных работников высшей школы, но долго не имели конкретного, конструктивного оформления.

Рашид Шакирович добился постановки вопроса о роли выпускающей кафедры на коллегии Министерства высшего образования РСФСР с моим докладом. Полагаю, что с теми же положениями он мог выступить сам, но он мудро предпочел "расширенный фронт наступления": и заведующий кафедрой, и ректор института исповедуют одно и то же.

Результатом было постановление МВССО РСФСР, направляющее "броуновское движение" кафедр в определенное русло. К нам приезжали за опытом представители многих вузов, да и руководители системы высшего образования страны частенько бывали у нас. Среди них министр И.Ф. Образцов, заместитель председателя Совмина РСФСР В.И. Кочемасов, заместители министра А.М. Кутепов, Э.К. Калинин и др.

Общественная деятельность. Жизненная мудрость, широта взглядов, стремление к прогрессу предопределяли активную общественную деятельность Рашида Шакировича. Не говоря уже о том, что в институте он был активнейшим членом парткома, его лидерство было быстро признано на районном, городском и республиканском уровнях. Достойным признанием его гражданской мудрости, активной жизненной позиции было избрание Рашида Шакировича в 1971 году Председателем Верховного Совета ТАССР. Я с большим удовлетворением принял это событие и далее неизменно гордился тем, что законодательную власть республики направляет умный, организованный, интеллигентный человек. Уверен, что его деятельность на этом посту очень благотворно отразилась на решении важнейших проблем республики.

Полагаю, что этот ранг Рашида Шакировича помогал ему в решении жизненно важных для института вопросов. Суть не только в высоком авторитете личности Рашида Шакировича, но и в возможности обойтись без многочисленных посредников в решении вопроса (в технике их – посредников – часто называют "паразитарными").

Руководство институтом (ректорство). Этой грани творческой жизни Рашида Шакировича я касаюсь в последнюю очередь не потому, что недооцениваю ее. Наоборот, для меня эта сфера его деятельности очень весома, значительна и оставила глубокие позитивные впечатления.

Не скрою, что известие о приходе на пост ректора КАИ Рашида Шакировича после Ю.К. Застелы я встретил несколько настороженно. Полемика с самим собой:

– Питомец не КАИ, а КГУ? Ответ: Весь КАИ вышел из университета.

– Доктор не технических, а физико-математических наук? Ответ: В руководстве КАИ среди его предшественников были Николай Гурьевич Четаев и Георгий Владимирович Каменков, институту это шло только на пользу.

Эти вопросы сняты, остается главный, с которым обращаются к любому вновь приходящему руководителю: найдет ли он гладкое "сопряжение" с траекторией движения и развития института, не внесет ли в нее некие не всем понятные изломы и изгибы, сумеет ли увеличить положительную производную развития (а ее в то время институт имел).

Спустя короткое время я констатировал для себя: нашел, сумел, получил признание как умный, активный лидер. Не производя никаких резких движений и изменений, Рашид Шакирович ускорил развитие института. Благодаря чему?

Мое мнение:

•Убедил коллектив института во всех его звеньях, что рейтинг, планка института должны быть подняты, – этого требует время. Нужно избавиться от завышенной самооценки, от благодушия и успокоенности. Разумеется, довести это до многотысячного коллектива одному человеку невозможно. Рашид Шакирович формировал отряды единомышленников в ректорате, на факультетах и кафедрах, во вспомогательных подразделениях логичным и единственно верным путем: информация, разъяснение, убеждение. Решение, прошедшее широкое предварительное обсуждение, было обречено на успех. Полемика велась в различных масштабах и формах (собрание, совет, совещание, персональная беседа с ключевыми фигурами и т.п.).

•Конкретизировал необходимые уровни различных аспектов деятельности института. К примеру (а значит не все):

- в учебном процессе: расширение спектра специальностей и специализаций; реализация методологии, определяемой выпускающей кафедрой; издание учебников и учебных пособий с грифом министерства; активное внедрение вычислительной техники и т.п.;

- в науке и подготовке научных кадров: поиск и развитие прогрессивных, особенно междисциплинарных, направлений; тесное единение с учебным процессом; поиск талантов на студенческой скамье и заботливое пестование их в аспирантуре и докторантуре;

- в развитии материально-технической базы: стремление к обновлению и осовремениванию научно-экспериментальной техники, к расширению площадей, включая строительство новых зданий (задача в то время – ох какая нелегкая!).

Главное звено вуза – кафедра. Именно на кафедре проверяются и реализуются принципы и методы управления учебным процессом, наукой, формированием делового и нравственного климата. Весь период ректорства Рашида Шакировича я был заведующим специальной кафедрой и отраслевой научно-исследовательской лабораторией при ней (численность состава

достигала 150 человек), а потому вместе с коллективом очень хорошо ощущал стиль и методы руководства Рашида Шакировича.

Думаю, что, как и на других кафедрах, он выделял основные стержневые направления развития и постоянно держал их в поле зрения (может быть, даже "в прожекторах"). У нас это были темы с условными названиями "Справочник" и "Учебник". Первая означала масштабную работу по расчету термодинамических характеристик ракетных топлив, очень актуальную в то время работу, проводившуюся коллективом кафедры под руководством академика Валентина Петровича Глушко с личного одобрения Президента АН СССР М.В. Келдыша. Работа, занявшая более десятка лет, получила общесоюзный, а позже и международный резонанс и была удостоена Государственной премии СССР.

Вторая относилась к созданию общесоюзного (терминология того времени!) учебника по теории ракетных двигателей. Эта работа по ироническому определению – "трое в одной книге" (В.Е. Алемасов, А.Ф. Дрегалин, А.П. Тишин) имела успех, также была переведена за рубежом и также удостоена Государственной премии СССР. Говорю это не ради саморекламы, которую никогда не жаловал, а ради подтверждения проницательности и дальновидности Рашида Шакировича, умевшего выделять главное и поддерживать это главное. Думаю, что мои коллеги по КАИ приведут и другие, не менее убедительные примеры.

Особенно мне импонировало единомыслие с Рашидом Шакировичем относительно путей и методов достижения новых высоких целей. Рашид Шакирович был человеком спортивного склада, и вот, представьте, мы обсуждаем этот вопрос в терминах спорта (вернее сказать, физкультуры). "Снежную целину не осваивают шеренгой, – говорю я, – гораздо правильнее проложить лыжню первому, подкрепить второму, укатать другим для всех". – "Согласен, – отвечает Рашид Шакирович – Но первому труднее, и ему надо помогать! Лидеры и "маяки" (это его термин. – В.А.) заслуживают этого". Такое мнение разделяли, к сожалению, далеко не все. За время работы в КАИ я соприкасался с восемью ректорами – лишь меньшинство из них разделяло эту позицию. Что говорить о менее компетентных людях? Довлела теория уравниловки, нивелирования: большинству так спокойнее и удобнее. Нередко инициаторов прокладки новой "лыжни" подозревали в корыстолюбии. Это уже совсем смехотворно! "Первопроходцы" всегда знали, что в жесткой системе, царившей тогда, они не могли претендовать на какие-либо дополнительные бюджетные средства, штаты и т.п. Борьба шла за расширение "лимитов" (по заработной плате и численности) на инициативные хоздоговорные научно-исследовательские работы. Другими словами: не мешайте нам зарабатывать самим! При этом любой штатный сотрудник кафедры, выполняй она договоры на один миллион рублей или на десять миллионов, не мог рассчитывать более чем на половину ставки "по НИСу". Но увеличение объема (расширение лимитов) позволяло увеличить количество рабочих мест, т.е. расширить и ускорить работу, позволяло приобретать новое оборудование (например, ЭВМ), покупать большее количество машинного времени, расширять научные связи, не оглядываясь на бюджетную скупость командировочного фонда и т.п.

Отлично понимая это, Рашид Шакирович делал все от него зависящее, чтобы поддержать полезные инициативы. Однако и его возможности не были беспредельными.

На фоне непрерывного и взаимноинтересного общения с Рашидом Шакировичем в моей памяти есть особо яркие впечатления. По инициативе Рашида Шакировича и при его неустанной заботе на ул. Б. Красная был построен новый учебный корпус. Он был воздвигнут на месте бывших армейских складов, в которых размещалась кафедра специальных двигателей. На время строительства она ютилась во временных помещениях, уплотняя коллег, и, естественно, рассчитывала на достойное возрождение в новом здании. В обстановке сложного дележа, пересечения множества проектов и интересов это могло остаться только мечтой, если бы не решительная позиция Рашида Шакировича. Она звучала примерно так: достойной кафедре – достойные условия! Мы получили целый этаж корпуса и реализовали многие свои замыслы: классы натуральных экспонатов, программированного обучения, собственный вычислительный центр, музей истории ракетно-космической техники, систему оперативной связи и др. Молодой и задорный коллектив кафедры выступал тогда и в роли строителя (известно, в каком виде строители сдают свою работу), и в роли дизайнера, и научно-педагогического сотрудника, наслаждающегося условиями своей работы.

Мудрое решение Рашида Шакировича не всем пришлось по вкусу, наиболее недовольные окрестили кафедру "государством в государстве". Но время показало, что это был правильный и показательный шаг в формировании облика современной вузовской кафедры.

Наша кафедра ведет свое начало с 1945 года, когда еще до окончания Великой Отечественной войны по мудрой инициативе тогдашних руководителей КАИ Г.В. Каменкова и С.В. Румянцева в институте была создана первая в стране кафедра ракетных двигателей. Руководителем ее был назначен Валентин Петрович Глушко, один из пионеров и основоположников отечественного ракетодвигателестроения, а его сподвижниками были Сергей Павлович Королев, Георгий Сергеевич Жирицкий, Давид Яковлевич Брагин, Доминик Доминикович Севрук, Григорий Николаевич Лист. Кафедра начала готовить и выпускать специалистов по жидкостным ракетным двигателям. Вскоре В.П. Глушко и С.П. Королев уехали из Казани, встав во главе конструкторских бюро ракетно-космической техники. Связи с Глушко не были потеряны и развивались во всех аспектах: подготовка специалистов, научные исследования, оснащение материально-технической базы и т.п. Во время частых встреч с Валентином Петровичем родилась мысль отметить тридцатилетие кафедры (1975 год).

Инициатива приглашения в КАИ Генерального конструктора, академика, дважды Героя Социалистического Труда, члена ЦК КПСС, депутата Верховного Совета СССР В.П. Глушко, согласование формата встреч и др. – вот вопросы, с которыми я обратился к Рашиду Шакировичу, и был очень обрадован тем, что принял он это предложение с одобрением и энтузиазмом. Под его руководством был создан штаб по подготовке мероприятия. Оно было замышлено и получилось как праздник высшей школы, передовой науки, яркое событие в

жизни студентов и преподавателей. 19 июня 1975 года прилетел В.П. Глушко в сопровождении космонавта В.В. Лебедева, собрались все оставшиеся в строю преподаватели первой кафедры (к сожалению, ушли из жизни С.П. Королев и Г.С. Жирицкий), руководители родственных кафедр из различных городов страны. Присутствовали руководители республики. И, конечно же, масса студентов и молодежи! Пожалуй, именно для них это событие имело наибольший воспитательный эффект.

Валентин Петрович познакомился с нынешней кафедрой, институтом, был очень доволен и впоследствии помогал нам с еще большим эффектом. Поэтому, в беседах Валентина Петровича и Рашида Шакировича обсуждался вопрос о направлении для подготовки в отряде космонавтов выпускника КАИ татарской национальности. Что помешало этому, не знаю. Рашид Шакирович был весьма удовлетворен этой встречей, ее значением для повышения престижа института и его выпускников.

В моей памяти живет образ и другого Рашида Шакировича: многогранного человека, интересного собеседника не только на профессиональные темы, остроумного тамады в застолье. На неформальных встречах он очень хорошо воспринимал дружеский юмор и сам отвечал тем же.

Этого совершенно неординарного талантливого Человека, Ученого, Педагога, Организатора нелепая смерть настигла на взлете. Сколько бы еще он сделал умного, доброго, радостного и для себя и для людей!

Память о Рашиде Шакировиче Нигматуллине жива и будет жить.