

ВЫЗОВАМ ВРЕМЕНИ – АДЕКВАТНЫЕ ОТВЕТЫ

Шамиль Мидхатович Чабдаров,
советник президиума АН РТ, академик АН РТ

Мое хобби – это моя работа.

А.М.Мазгаров

Ахмет Мазгарович Мазгаров встречает свое семидесятилетие на посту президента Академии наук Республики Татарстан, будучи переизбранным Общим собранием академии и утвержденным Президентом Татарстана на следующий пятилетний срок. Это общественное и государственное признание его таланта ученого, энергичной компетенции организатора науки и производства в сочетании с опытом успешной деятельности на своей родине и за ее рубежами в динамичной турбулентности современных условий. Это большое доверие и – «так держать!».

Действительный член академии, доктор наук, профессор А.М. Мазгаров приступил к работе в академии с первых дней ее функционирования, продолжая быть директором Всесоюзного НИИ углеводородного сырья и профессором Казанского химико-технологического института. Вот уже более двадцати лет наиболее плодотворный период трудовой деятельности А.М. Мазгарова протекает одновременно в производственной, академической и вузовской сферах с высокой ответственностью руководителя.

В интересах молодежи, «думающей делать жизнь с кого», подчеркнем, что руководитель даже одной подобной структуры, всегда встроенной в иерархическую административно-управленческую систему, должен быть успешным в различных направлениях связей в этой иерархии.

Для всех очевидно, что он обязан мудро реализовать все присущие

должности административно-ресурсные полномочия, гармонизируя поощрения и порицания подчиненных в нетождественных целях успешности руководимой структуры и благополучия сотрудников в реальных условиях. Эти аспекты деятельности руководителя находятся под «увеличительным стеклом» внимания коллектива, разноречиво отражаясь в общественном мнении.

Но далеко не всем сотрудникам очевидно, что наряду с этим он в первую очередь ответственен за создание этих самых условий, повседневно добываясь их как от неподвластных ему вышестоящих уровней, так и от независимых партнеров по неизбежной деловой кооперации, преследующих собственные цели зачастую в условиях конфиденциальности.

Безотносительно того, каковы межуровневые в иерархии взаимосвязи – административные, экономические или, как в настоящее время, сложно комбинированные и постоянно изменчивые, – для интегрального успеха судьбоносно именно мультипликативное единство результатов стратегии и тактики руководителя во внутренних и внешних аспектах деятельности по принципу «опережения спроса» на основе многофакторного анализа и прогноза реальности.

При этом технологии работы с «низами», «верхами» и «по горизонтали» в иерархии не только различны, но зачастую и противоположны. Более того, в разных сферах деятельности

А.М. Мазгарова сами различия этих технологий имеют разный характер. Например, многообразия взаимодействия президента Академии наук РТ с органами государственной власти, с Казанским научным центром РАН или зарубежными научными структурами объективно отличны от таковых у директора отраслевого НИИ как с министерствами и корпорациями страны, так и в жесткой конкуренции с трансконтинентальными компаниями.

Конечно, научные лаборатории с новейшим оборудованием и программно-аппаратным оснащением, производственные комплексы химических комбинатов, студенческие аудитории с атмосферой максимализма молодежи и залы международных конгрессов, внимающие лишь достижениям в высотах науки или глубинах производства, а также резиденции госвласти и офисы компаний разнесены в пространстве, работа там различна по характеру и по времени, но в них везде и всегда необходимо умение вкладывать все интеллектуальные силы и энергию одинаково предельно. И как бы ни были велики талант и знания академика, опыт и профессионализм производственника и управленца, методическое мастерство профессора, каждый конкретный успех в каждой из этих ипостасей всякий раз требует специфично конкретной и кропотливой подготовки в «свободное от работы» время.

В теории и практике организации такого труда неприменимо педантичное понятие «ненормированный рабочий день»: здесь ненормирован не день и даже не сутки – ненормированы недели в целом и т.д. при плотном потоке плановых, но чаще внезапных командировок.

Неординарная деятельность А.М. Мазгарова фактически суть уни-

кальный образец реализации всего этого одновременно во всех элементах триады «наука–образование–производство» на республиканском, общероссийском и международном уровнях.

В современной истории Татарстана имеет место многочисленная плеяда выдающихся руководителей науки, производства или образования, незаурядный и значительный вклад которых в развитие своих зон ответственности заслуживает эпитета государственной. Широко известны и прецеденты многолетне успешного руководства одновременно крупными структурами академической науки и высшего образования или отраслевой науки и производства. Но даже на этом фоне является беспрецедентным успешное руководство А.М. Мазгаровым Академией наук Республики Татарстан, подготовкой молодых ученых, научно-исследовательской и научно-производственной деятельностью вкупе с работой в президиуме КазНЦ и в одной из структур РАН на постоянной основе, а также с его активным, в том числе и руководящим, участием в Академии наук исламского мира.

* * *

Символично, что значительные вехи многогранной деятельности Ахмета Мазгаровича удивительно коррелированы с его личными юбилеями при том, что буквально в период смены тысячелетий число коррелянтов возросло, придав этим корреляциям общереспубликанское звучание*.

Именно в преддверии тех или иных круглых дат судьба заслуженно отмечает высокой оценкой достигнутое честным всегда трудом и в награду «одаривает» юбиляра новыми, более высокими уровнями возможностей и

* Коррелянтами кратко названы события, между которыми обнаруживаются взаимосвязи. В XX веке господствующего в мире летоисчисления в обсуждаемой ситуации преобладали суперпозиции двух отмеченных в тексте событий, но с преддверия XXI века, а затем и всегда в них входят и юбилеи Академии наук Республики Татарстан.

ответственности на ближайшее будущее (как правило, до следующего юбилея...).

В отличие от многих, периодическая последовательность комплексных юбилейных событий у Ахмета Мазгаровича нестационарна своеобразно: каждый ее элемент превосходит предыдущий не столько по дате, но, главное, по масштабам достигнутого именно к завершению локально-стационарных периодов между ними.

Этой особенной периодизации и следует далее структура текста.

Начиная с юных лет Ахмета Мазгаровича последовательность адресованных ему вызовов времени отличается неизменным нарастанием масштабов и сложностей так, что череда его юбилейных лет синхронна с ведущим к достижениям «лестничным маршем» с возрастающими ступенями новых возможностей, вновь и вновь требующих новых компетенций и соответственно качественно нового напряженного труда.

При этом сочетание положительных качеств Ахмета Мазгаровича, вкупе с его волевым характером и потому бескомпромиссной уверенностью в себе, на каждом этапе его деятельности порождает по нарастающему итогу все более мощный сплав всестороннего понимания проблем, обширного опыта и умения конструктивного их решения в небывало новых для него ситуациях. Это пример позитивного содержания парадоксально меткого народного выражения – «никогда не было, и вот опять ...».

Вопреки известному предостережению философии «возможность не есть действительность», деятельность Ахмета Мазгаровича отличается смелой альтернативой этому тезису – открывая новые возможности предшествующим трудом с атрибутивными элементами творчества и самообразования, он уверенно воспринимает очередные вызовы времени и претворяет актуальные возможности в действительность. Содержательно уникальность

этой одной из главных черт жизненной позиции Ахмета Мазгаровича заключается, видимо, в том, что, по-своему следуя легендарному «если можешь преодолеть ситуацию – борись, если не можешь – смирись, а главное – умей отличить второе от первого», он реализует третье: обладая способностью к саморазвитию в актуальных направлениях, конструктивно переводит второе в разряд первых.

Далеко не всем землянам суждено характером и делом развивать отшлифованные многими поколениями до афоризмов общечеловеческие мудрости...

Исходя из известного выделения во множестве людей подмножеств «глубокомысленных мечтателей» и «энергичных делателей», подобных ему выдающихся личностей следует относить к третьему непустому подмножеству «глубокомыслящих энергичных деятелей».

Именно они составляют упоминавшуюся плеяду плодотворных руководителей государственного масштаба, являясь драгоценным кадровым ядром своего народа. Они во многом обеспечивают его развитие, в частности и потому, что личность и деятельность незаурядного лидера объективно способствуют рафинированию и развитию общественно-конструктивных черт характера каждого сотрудника и, прежде всего, сформированной им команды управленцев-единомышленников, а затем совместно с ними – всегда обширного круга своего общения во всех слоях населения.

Эта благородная и социально значимая миссия исподволь вызывает лишь благодарность молодых, а зачастую и великовозрастных коллег в отличие от распределения материальных благ, что по фольклорной оценке приводит «к нескольким неблагодарным и множеству недоброжелателей».

Последнее, кстати, есть лишь один из множества содержащих внутренние противоречия факторов вне- и внутриполитических, административно-уп-

равленческих, организационно-технических и других объективно непростых обстоятельств, которые пронизывают деятельность руководителя высокого ранга, постоянно несущего персональную личную ответственность буквально за все. Вспомним, как высветил эти обстоятельства Президент Франции генерал Де Голль, рисуя образ человека, одиноко стоящего на вершине горы и пронизываемого свирепыми холодными ветрами со всех сторон.

Но по современным научным данным горы, кажущиеся многим твердью земной, подвержены непрерывным тектоническим противодвижениям грандиозных континентальных плит, приносящих бедствия отдельным странам и нагружая других участием в предотвращении этих бедствий.

Аналогично, деятельность высокопоставленного руководителя по существу есть оптимальное компромиссное разрешение глубинных противоречий в суперпозициях объектов управления по критерию максимального соответствия общественно-государственным интересам не без ущемления объективных или субъективных интересов их отдельных элементов, а также и внешних – межуровневых противоречий в иерархической системе.

Последние, возникая в процессе реальной деятельности, обычно фокусируются в несоответствии заданных сроков и приоритетных уровней качества, что отмечал первооткрыватель космической эры Сергей Павлович Королев, образно говоря о том, что если работа сделана быстро и плохо, все запомнят, что плохо, а если с задержкой и хорошо – все запомнят, что хорошо.

При этом негативные аспекты многотрудных согласований сроков в интересах качества – это удел ответственных руководителей.

Следствием этой закономерности теории и практики управления является тяжелый груз ответственности ЛПР (лица, принимающего решение) за неизбежные негативные аспекты в целом

оптимальных решений – груз, не признающий границ ни рабочего, ни свободного от работы времени: «тяжела ты, шапка Мономаха»...

Все это возможно лишь при совершенной гармонии интеллектуально-духовной и физической культуры личности руководителя.

Завершая образные характеристики многогранной и потому весьма многофакторной деятельности Ахмета Мазгаровича, можно представить, что юбилейные букеты великолепных роз от истинно благожелательной судьбы неизбежно содержат множество острых колючих шипов, более живучих, чем сами яркие цветы.

* * *

Переходя к конкретно-доказательной иллюстрации изложенных положений на основе фактов и обстоятельств текущей деятельности А.М. Мазгарова в Академии наук Республики Татарстан, предварим их кратким перечислением имевших место в прошлом XX веке совпадений юбилейных лет и ступеней лестничного марша его жизненного пути.

1. В пятнадцать лет (1958 г.) судьба в лице безоговорочно авторитетного отца преподносит один из первых непростых вызовов – заложить на заброшенном пустыре весьма необходимый в то особо тяжелое для семьи время фруктово-ягодный сад и отвечать за него впоследствии (заметим, что старший брат Ахмета Мазгаровича и его сестра также имели трудоемкие поручения постоянного характера). Как свидетельствуют родственники, еще не возмужавший по возрасту юноша был подготовлен к этому как всем своим детским участием в семейном труде, так и предшествующими занятиями в биологическом кружке сверхшкольной программы.

Он вырастил (!) плодоносящий сад, который стал первым буквальным шагом на пути «сеятеля разумного, доброго, вечного», что предопределено

высоконравственной атмосферой его семьи, стоически сохранившей благочестивую праведность вопреки десятилетиям жестоких репрессий и тяготам времен революции, гражданской, финской и отечественной войн, спрессованных в жизни одного поколения.

К счастью, Ахмет Мазгарович и его сверстники, вошедшие в историю как «дети войны», лишь в детстве ощутили эти тяготы, от негатива которых их жертвенно оберегало поколение, побеждавшее в Отечественной войне 1941–1945 гг., отдавая детям львиную долю имевшегося в условиях «все для фронта» и не жалея истощенных жизненных сил для воспитания в них лучших человеческих качеств. Этот аспект самоотверженного героизма старшего поколения является в прямом и переносном смысле жизненным фундаментом таких, как Ахмет Мазгарович, выдающихся представителей детей войны и послевоенного времени.

2. В двадцать пять лет (1968 г.) судьба теперь уже в лице именитого московского профессора Н.Н.Лебедева преподносит очередной и также соответственно тогдашним обстоятельствам грандиозный вызов – внезапное приглашение в очную аспирантуру столичного вуза. Многоопытный воспитатель ученых безошибочно выбрал инженера Мазгарова будущим своим аспирантом из сотен молодых специалистов химического завода, где тот благодаря отличной вузовской подготовке освоившийся на производстве уже был оценен местным руководством и, опережая многих сверстников, вырос до зам.начальника цеха, заработав хорошие перспективы.

Сплав глубоких фундаментальных знаний теоретической химии и технологий, знание реального производства и напряженный труд аспиранта, активно впитавшего высоконаучную атмосферу одного из лучших в стране вузов, привели А.М. Мазгарова к успешной защите диссертации. Молодой ученый с солидным производственным опытом был направлен в подмосковный

филиал столичного научно-исследовательского института.

Уместно подчеркнуть, что в те годы иногородние аспиранты московских вузов, активно стремясь к недоступным провинции благам столичной жизни с использованием этого легального социального лифта, редко достигали цели, тогда как верный своим жизненным принципам Ахмет Мазгарович специальных усилий к этому не прилагал. Для него эти пресловутые блага означали возможности освоения новых научных направлений. В частности, лишь близость к Москве открывала возможность постоянного участия в семинаре академика В.В. Кафарова по химической кибернетике для освоения новейшей тогда области науки. Ее революционное значение для производства было понято многими специалистами спустя много лет.

Обстоятельства и последствия достижений на этой ступени жизненного «лестничного марша» Ахмета Мазгаровича исключительно ярко демонстрируют закономерность, характерную для него во все периоды трудовой деятельности. Здесь с несомненной очевидностью проявилось, что кристально честному перед собой и обществом Ахмету Мазгаровичу чужды даже малейшие помыслы и, тем более, «подковерные» действия искусственного карьеризма, к сожалению, для многих других весьма искусные во все времена.

3. В преддверии очередного юбилея теперь уже сочетающий опыт работы на производстве и в отраслевой науке кандидат наук А.М. Мазгаров приглашается на работу в Казань – во Всесоюзный НИИ углеводородного сырья. Свое тридцатилетие (1973 г.) он встречает на посту руководителя лаборатории с новым научным направлением и с реальной научной продукцией, актуальными для нефтегазовых отраслей промышленности многих стран мира.

4. В год сорокалетнего юбилея (1983 г.) Ахмет Мазгарович защищает докторскую диссертацию, имея вну-

шительный ряд крупных личных научных и уникальных производственных результатов с мировыми приоритетами в области химических технологий и охраны окружающей среды, а также опыт научного и административного руководства научными коллективами от заведующего лабораторией до директора Всесоюзного НИИ.

Прикасаясь к характеристике выдающегося деятеля отраслевой науки и наукоемкого производства, уместно заметить, что на пути каждого ученого в нашей стране имеют место по крайней мере один или два этапа, когда коллегам становится ясно «кто есть кто». Это защиты кандидатской и докторской диссертаций вкупе с ближайшими периодами действий их автора до и после каждой из этих защит.

Факты таковы, что и в этой системе координат личность и деятельность Ахмета Мазгаровича демонстрируют лишь положительные его качества. Наряду с тем, что период аспирантуры и кандидатской защиты показал полное отсутствие карьеризма, десятилетняя работа над докторской диссертацией, ее защита, как и вся деятельность в целом, подтверждают известную закономерность: для истинного интеллигента характерна уместно адекватная скромность и абсолютно исключены даже элементы зазнайства и тем более чванство, которые, к сожалению, встречаются в подобных ситуациях, объективно унижая самих их носителей в чутком к этому общественном мнении.

Всегда заслуженные напряжением жизненных сил и потому объективные признания де-юре высокого научного потенциала, как и поручения новых административных постов, А.М. Мазгаров де-факто считает пропорциональным повышением личной постоянной ответственности перед собой, своим народом и страной.

Можно сказать, что эта ответственность является движителем на его жизненном пути при том, что двигателем является его творческий труд. При

этом оба они неординарны: в процессе эксплуатации у «двигателя» нарастает «мощность», а «движитель» самосовершенствуется.

Из этого следует, что «юбилейные подарки судьбы» на пути «лестничного марша» с возрастающим масштабом ступеней объективно обеспечиваются самим Ахметом Мазгаровичем. Столь безотказные движитель и двигатель справедливо трансформируют каждое его достижение в очередные «вызовы времени» с генерацией всегда адекватных ответов. При этом на долю «благожелательной судьбы» остается лишь синхронизация этих вызовов с юбилейными годами. Но и здесь требуется существенное уточнение: эта виртуальная «благожелательность» судьбы также предопределена комплексом его личных качеств, приводящих к успешности действий.

Видимо, это правило и является квинтэссенцией активного в буквальном смысле этого слова взаимоотношения Ахмета Мазгаровича с вездесущей судьбой.

Как известно, «нет правила без исключения, за исключением этого правила». Многообразия реального мира таковы, что истинность всякого установленного людьми правила парадоксально связана с наличием границ этой истинности. По-видимому, не имеет предела лишь стремление к совершенству.

В связи с этим, вновь обращаясь к молодежи, подчеркнем, что одним из параметров квалификации специалиста любой области наряду с глубоким ее знанием является понимание принципиальных и практический учет конкретно-реальных ограничений так, как это присуще А.М. Мазгарову.

Во всех сферах своей деятельности Ахмет Мазгарович и в этом отношении всегда корректен и более компетентен, чем работающие лишь в одной из этих сфер. Концептуальные и методические основы определения пределов, начиная от строго математических или содержательно-предметных

условий применимости новых теорий в науке до деликатных оценок возможных действий в неформализуемых общественно-государственных отношениях, а в этом ряду и ограничения величин конструктивных, технологических и эксплуатационных факторов кибернетических и человеко-машинных производственных комплексов, в совокупности всегда взаимообогащаются в процессах характерного для Ахмета Мазгаровича проникновения до глубоких деталей в стремлении к совершенству.

Именно в контексте вышеизложенного и видятся последующие десять лет до очередного тройне особого юбилейного года – полувекового (!), коррелированного как с началом деятельности Академии наук Республики Татарстан, так и с избранием А.М. Мазгарова в ее состав на первом же собрании.

Исторические реалии таковы, что высокий уровень созданного многовековым трудом всего народа интеллектуально-духовного потенциала Татарстана вкупе с назревшей необходимостью ориентированного на республиканские проблемы его развития именно в эти годы актуализировали создание Академии наук Республики Татарстан.

Это выводит изложение к событиям, коррелированным со сменой веков и тысячелетий.

5. Избрание А.М. Мазгарова действительным членом впервые созданной Академии наук Республики Татарстан в юбилейном месяце его юбилейного пятидесятого со дня рождения года как высокая оценка созданного и развитого им актуального научного направления в области химии и химической технологии*.

Именно ко времени первых конкурсных выборов в Академию наук Татарстана это новое научное направление, получив мировое признание и приоритет, продемонстрировало конкурентоспособность на мировой арене. Имея в активе убедительную победу в международном тендере с авторитетнейшими участниками, А.М. Мазгаров обеспечил его внедрение в промышленность ряда стран.

6. Избрание А.М. Мазгарова президентом Академии наук Татарстана при поддержке и в присутствии первого в истории татарского народа Президента Республики Татарстан М.Ш. Шаймиева в преддверии шестидесятилетия Ахмета Мазгаровича как признание его высокого потенциала в науке и в наукоемких инновациях, выдающихся способностей в крупномасштабной научно-организационной деятельности, глубокого понимания мировых тенденций и республиканских проблем инновационного развития реальной экономики, а также и гуманитарно-духовной сферы.

В научном сообществе Татарстана, у членов академии и руководства республики кандидатура академика А.М. Мазгарова вызывает уверенность в его способности обеспечить адекватный ответ на очередной объективный вызов времени, совпавший с необходимостью избрания нового руководителя АН РТ – модернизацию деятельности республиканской академии наук в целях научного обеспечения инновационного развития Татарстана.

7. Совпавшее с двадцатилетним юбилеем Академии наук Республики Татарстан единодушное переизбрание А.М. Мазгарова президентом академии на следующий пятилетний срок и последующее триумфальное переизб-

* И здесь объективно проявилась неординарность А.М. Мазгарова. При первых выборах в АН РТ преобладало избрание академиками более великовозрастных ученых: велик конкурс выдающихся лидеров и представителей многих традиционных научных школ с мировой известностью, развивавших эти школы многими десятилетиями задолго до учреждения Академии наук Татарстана. В последующем для гармонизации возрастного состава АН РТ с необходимостью стали выделять вакансии для молодых ученых не старше пятидесяти лет.

вание всех членов его команды за полгода до семидесятилетия ее создателя, теперь уже как одобрение реализованных и поддержка намеченных дальнейших шагов в преобразовании АН РТ в академию наук нового типа, гармонически сочетающую классические академические традиции с инновациями XXI века; как одобрение и поддержка развитых форм обоюдозащитного взаимодействия с Российской академией наук, Академией наук исламского мира, с Королевским обществом Великобритании и другими странами ближнего и дальнего зарубежья; а также, что немаловажно, взаимопонимания и во многом результативного взаимодействия с руководством республики и приоритетных отраслей ее жизнеобеспечения.

Авторитет руководимой А.М. Мазгаровым академии и ее ученых способствует росту положительного имиджа Татарстана в стране и за ее рубежами, о чем, в частности, свидетельствует признание столицы республики безупречным организатором крупнейших международных научных форумов по актуальным проблемам мировой науки, а также и уважительное согласие выдающихся ученых с мировыми именами быть избранными почетными или иностранными членами Академии наук Республики Татарстан.

Учитывая грядущее наступление точной календарной даты семидесятилетия А.М. Мазгарова, отметим, что в череде юбилейных лет плодотворного труженика науки объективно возрастает их общественная значимость – от узко семейных праздников до многолюдных собраний, международных научных конференций и высоких его оценок в поздравлениях многомогущих государственных деятелей. И чем крупнее личность и масштабы зон ее ответственности, тем круче нарастает эта экспоненциальная функция прожитого и, главное, достигнутого в нераздельном единстве результатов личных и руководимых им коллективов. Пос-

леднее обрекает руководителя, как бы скромно он ни был, на неизбежность проведения юбилейных мероприятий, во многом и для уместного наращивания условий работы вверенных ему коллективов благодаря «всплеску» общественно-государственного внимания.

* * *

Академия наук Татарстана вступила в пятый пятилетний период своей истории во главе с компетентным президентом и его опытной командой, нацеленной на творческое продолжение и всестороннее развитие заложенных ранее направлений научного обеспечения и непосредственного участия в инноватизации и модернизации всех сфер жизнедеятельности республики, на развитие и создание новых научных школ и новых направлений фундаментальных научных исследований совместно с КазНЦ РАН в содружестве с ведущими учеными и научными структурами страны, ближнего и дальнего зарубежья.

Но быстротекущие нестационарности, турбулентности и даже рекуррентности процессов реформирования государства и общества с известными в переходных периодах перерегулированиями продолжают порождать новые, не менее значительные вызовы текущего времени, в том числе и применительно к Академии наук РТ и ее руководству уже в самом начале очередного периода их работы в условиях давно назревшего повышения внимания федеральных властей к наукоемкому прогрессу, замедленному перестройкой.

Среди них – непростая реорганизация государственного статуса региональной академии наук, порядка ее финансирования и отчетности перед учредителем, ее структуры и ранее созданных академических институтов и научных центров и т.п., что вызвано новым федеральным законодательством, непротиворечивость которого по-

рождает запутанные узлы противоречий при его реализации.

Под руководством и при активном участии президента АН РТ члены президиума академии совместно с директорами ее институтов и центров подготовили необходимые предложения и провели многотрудные их согласования с соответствующими министерствами и ведомствами, обеспечив

правовую основу адекватного ответа и этому актуальному вызову времени.

...Жизнь продолжается и, сколь грандиозными ни будут грядущие вызовы времени, компетентность, опыт и характер Ахмета Мазгаровича Мазгарова являются гарантией адекватных ответов на эти вызовы во всех сферах его важной для науки и страны деятельности.