

Наука Казахстана

Газета выходит с 1993 г.

№ 11 (23), 1 — 15 июня 1994 г.

СТО ДНЕЙ ПРЕЗИДЕНТА АКАДЕМИИ НАУК

Подводить итоги первых ста дней своей деятельности на посту еще не вошло в традицию отечественных руководителей — будь то глава государства или научного сообщества. И потому президент Национальной академии наук Кенжегалы Сагадиев удивился моему вопросу об «юо-жае» первой стодневки: «Неужели уже сто?» Оказалось, даже больше, поскольку трудно было вклиниться день в день в плотный график его встреч, поездок, совещаний...

— Итак, первые итоги Вашей деятельности на посту президента Национальной академии наук?

— Хотя я как-то и не заметил, что перешел этот рубеж, но — что же, есть повод подумать... Сто дней были непростыми. С одной стороны, это была пора глубокого осмысления роли Академии в становлении и развитии суверенного, демократического государства и, соответственно, тех факторов и механизмов, которые могут обеспечить ей эту роль. С другой стороны, это были дни раздумий о моей собственной роли в процессе преобразований в Академии.

Это был и период бурных организационных мероприятий. Прошли — дважды — выборы в ее члены. Последние пять лет у нас вообще их не было, а еще точнее — полноценные выборы не проводились вот уже 11 лет! Ныне же мы пополнили свой ряды сразу на четверть! Так что это далеко неординарное событие, потребовавшее от руководства и аппарата Президиума огромнейших усилий.

В это же время пришлось формировать Президиум НАН, проводить выборы руководителей отделений, начинать как-то перестройку работы самого аппарата Президиума. Громадное число подобных проблем отнимало уйму времени. А ведь еще было и принятие нового Устава НАН, разработка положений об отделениях, о выборах членов НАН, других документов, регламентирующих жизнедеятельность Академии. Теперь на стадии обсуждения проблемы включения в состав Академии новых научных направлений — в соответствии с Указом Президента Казахстана о статусе Национальной академии наук.

Сегодня я не могу сказать, что у меня сложилось полное представление о конкретных путях преобразования деятельности Академии, но кое-что уже прояснилось. У меня, например, не вызывает сомнений, что она должна взять на себя функцию обеспечения научно-технического суверенитета Казахстана. Задача и простая, и в то же время очень ответственная. В будущем нас ожидают громадные сложности в ее реализации. В СССР эту задачу решала союзная академия, и у нас не болела голова за лидерство, за научно-технический суверенитет государства — этим занималась в основном российская наука.

Сейчас связи разрушены. Но ведь кто-то должен двигать науку вперед, обеспечивать ее достаточно высокий уровень, отслеживать тенденции мировой науки, чтобы шагать с ней в ногу. Кто в Казахстане должен этим заниматься? Наверное, все-таки в первую очередь академическое сообщество, где сосредоточены основные научные силы.

Первая задача на этом направлении — кардинальная перестройка программы фундаментальных исследований. Мы не можем повторять ее в том объеме, в котором делали, находясь в сообществе союзной Академии. В той общенациональной программе были четко определены место и задачи каждого отдельного звена. И если у нас закладывались какие-то направления, то их не дублировали в других регионах страны. И наоборот.

Теперь ситуация резко изменилась. Мы сами должны определять приоритеты фундаментальных исследований в Казахстане. Исходя из наличия кадров, научных школ, традиций, материально-технической базы, финансовых возможностей. Причем, задача стоит четко: не изобретать велосипеды, отслеживать тенденции и направления мировой науки и по выбранным направлениям строго держаться именно мирового уровня —

иначе это просто не наука. Пусть программ будет меньше, но те, что мы выберем, должны соответствовать этому уровню.

Второе. Фундаментальная наука имеет два результата: обогащение знаний и обогащение решений. Первое работает на пользу всей науки, а второе должно находить практическое отражение в экономике, различных сторонах хозяйственной деятельности страны. Говорят, что это не чистая наука, а прикладная. Но ведь между ними нет четких границ! Если в результате проведения фундаментальных исследований найдено техническое, технологическое, социальное решение той или иной проблемы, то оно должно быть применено в практической деятельности. Отсюда следует, что мы, планируя свои научные поиски, должны увязывать их с интересами Казахстана, его экономикой, перспективами развития.

На этом пути масса проблем. Прежде всего — разрыв связей. Целые отрасли Казахстана обеспечивались научно-техническими, производственными подразделениями Союза. У нас, например, нет ни одного стбщего исследовательского подразделения, решающего вопросы нефтехимической промышленности. Огромные проблемы с переработкой нефти. В сыром виде ее вывозить неэффективно. Зарубежный опыт говорит о том, что выгоднее торговать продуктами переработки — это многократно увеличивает доходы государства. Но у нас оказалось слишком мало специалистов, а учреждений, занимающихся технологиями переработки углеводородного сырья, практически нет.

Еще проблемы: в Казахстане огромные запасы хвостовых отходов — миллиарды тонн! Они занимают громадные территории. Из них же можно извлекать ценные компоненты, но науки обогащения как таковой, исследовательских подразделений у нас нет. Мы добываем огромное количество железной руды, но не делаем из нее высоколегированную, конструкционную сталь. В Казахстане большие перспективы развития металлургии и вместе с тем — лишь один институт такого профиля в составе НАН. А проблемами черной металлургии у нас практически никто не занимается. Но это опять же — чисто казахстанская проблема — значит, решение этой задачи нам надо брать на себя.

Заставит поломать голову и такая проблема: мы много лет занимаемся химией высокомолекулярных соединений, наши ученые известны далеко за пределами Казахстана. А вот неорганической химии у нас практически нет, в то время, как нужны технологии более эффективного использования минеральных ресурсов.

В связи с этим, естественно, встает вопрос: а какие отрасли могли бы Казахстану помочь обрести себя, найти свою нишу в мировом рынке? Мы торгуем сейчас, к сожалению, только сырьем, но уровень нашей цивилизованности будет зависеть от того, как мы будем взаимодействовать с другими странами в технике и технологиях. Где же те участки технологического прорыва? Один из них видится в разветвлении физического материаловедения — в создании новых материалов, композитов, развитии микроэлектроники, тем более в Казахстане достаточно ценного сырья и возможностей для отработки технологий на мировом уровне. Развернув физико-технические исследования в этом направлении, мы могли бы получать конкурентоспособную продукцию и торговать на

(Окончание на стр. 3)

ВТОРАЯ ВСТРЕЧА РУКОВОДИТЕЛЕЙ НАУЧНЫХ ТЕХНИЧЕСКИХ ВЕДОМСТВ ГОСУДАРСТВ ЦЕНТРАЛЬНОЙ АЗИИ

В соответствии с Меморандумом совещания руководителей органов государственного управления сферой науки и технологий государств Центральной Азии, состоявшегося в Алматы 12—13 ноября 1993 года, было намечено провести очередное заседание в столице Республики Узбекистан. Приуроченное к проведению Дней Республики Казахстан в Республике Узбекистан, оно состоялось 24 мая. С казахстанской стороны в заседании приняли участие вице-премьер Республики Казахстан, министр науки и новых технологий Г. Абиляситов, первый заместитель министра Г. Зоров и начальник Управления международного сотрудничества и внешнеэкономических связей Ж. Кадыров.

На заседании были рассмотрены и утверждены следующие программы сотрудничества: «О межгосударственной системе научно-технической информации», «О сотрудничестве в области информатики, связи и телекоммуникаций», «О сотрудничестве в области защиты промышленной собственности», «О сотрудничестве в области совместного использования уникальных научно-технических объектов» и «Программа совместных исследований по эпиднадзору, диагностике и лечению протозойных и грибковых заболеваний, характерных для региона Центральной Азии».

Было решено поддержать предложения о проведении совместных работ по исследованию древней и средневековой истории народов Центральной Азии, изучению ареала распространения и запасов лекарственных и технических растений и их использованию на территории стран Центральной Азии, а также разработки научных основ их культивирования.

По каждому из указанных направлений и программ были согласованы составы рабочих групп экспертов.

Единодушно принято предложение делегации Республики Казахстан по организации международного Центра по экологии Арала и Приаралья с размещением его в г. Нукусе.

СОБ. ИНФ.

ДОРОГИЕ ЧИТАТЕЛИ!

15 июля 1994 года исполнится ровно год со дня выхода первого номера нашей первой за всю историю Казахстана научной газеты. Можно поведать первые итоги.

Редакция стремилась гоступно и интересно рассказывать вам о достижениях республиканской науки, о проблемах ее развития, о деятельности научных учреждений, как академических, так и отраслевых, о работе научных отделов и лабораторий в различных сферах производства. Мы освещали некоторые проблемы подготовки научных кадров, совершенствования высшего образования, информировали о готовящихся и состоявшихся научных конференциях и симпозиумах, о вышедших в свет научных трудах, о защищенных диссертациях и о многом другом, на наш взгляд, интересном и полезном вам, нашим читателям и судьям.

Насколько мы сумели выполнить нашу задачу, удовлетворить ваши интересы — судить вам. Мы будем признательны за отзывы и пожелания нашей газете. О чем вы хотели бы прочитать на ее страницах, с научным творчеством каких известных ученых республики вам интересно познакомиться? Ждем также ваши информации о деятельности научных коллективов, где вы работаете, небольшие статьи о результатах ваших научных исследований. Будем рады получить и опубликовать ваши размышления о путях развития казахстанской науки и ее отдельных отраслей.

Пишите нам по новому адресу редакции:

480096, г. Алматы, ул. Богенбай Батыра, 217, комната 30.

Изменился у нас и номер телефона: 42-22-18.

Ждем ваших писем, звонков, сообщений. Надеемся, что во втором и во все последующие годы жизни нашей газеты у нас всегда будет много неравнодушных, заинтересованных, активных читателей и авторов, доброжелательных критиков, верных помощников. Будьте с нами, с нашей газетой на многие годы! Всего вам доброго, успехов в науке, счастья!

РЕДАКЦИЯ

В. НОМЕРЕ:

2 Основоположник археологической науки Казахстана

4 Судьба государственности Казахстана

7 Чтения памяти В. П. Юдина

8 Шаманизм — белое и черное

СТО ДНЕЙ ПРЕЗИДЕНТА АКАДЕМИИ НАУК

(Начало на стр. 1)

мировом рынке. Но оказалось, и это направление у нас развито недостаточно.

Все эти примеры — иллюстрация тезиса о том, что мы должны свои программы исследований корректировать с учетом интересов республики, чтобы с их помощью рационально, эффективно использовать ресурсы государства и экспортный потенциал наращивать на научной базе.

Итогу сказанное. Первое: мы должны определить набор программ фундаментальных исследований с учетом уровня мировой науки. Второе: всю программу исследований надо нанизать на интересы Казахстана.

Но отсюда вытекает множество организационных проблем. За 30 лет практически ни одна академическая структура не пересматривалась. Созданные 30 лет назад лаборатории продолжают работать так, как будто не было никаких изменений. Профили институтов, лабораторий не менялись, не происходило никаких передислокаций и маневров в связи с новыми потребностями науки и техники. В некоторых лабораториях давно нет не только докторов наук, а даже просто стоящего ученого, но мы продолжаем упорно держать такие структуры. Ясно, что такое положение далее нетерпимо.

Исходя из этой посылки, нам предстоит осенью провести серьезную инспекцию деятельности учреждений НАН, их аттестацию и переаттестацию, определить, насколько они соответствуют заданным критериям — делать науку на мировом уровне и делать ее с учетом интересов государства. Пройдет и переаттестация научных сотрудников.

Решать массу всех этих задач невозможно, не перестроив работу самой Академии. Основа этих изменений заложена в новом Уставе — на мой взгляд, прогрессивном документе. Академия явно постарела: две трети ее членов в творческом плане уже не могут быть достаточно активными. Надо найти способ серьезного омоложения, привлечь в НАН способных молодых ученых. Верхушка этого процесса завязана на членстве в НАН. Поэтому в Устав мы заложили такую возможность для молодых. Пришлось много дискутировать, убеждать, но я признателен коллегам — меня поняли. В результате в Устав заложены определенные возрастные ограничения. Некоторые усматривают в этом ущемление прав человека. Но что делать, если у нас пока нет другого реального механизма обновления?

А вот результатами выборов я доволен...

— Но ведь Вы сказали, что было взаимопонимание?

— Да, меня поддерживали, но результаты голосования тем не менее не совсем те, что хотелось бы иметь. Не произошло вливания молодой крови, опять проявили себя групповые интересы. Видимо, Положение о выборах придется еще раз менять — хотя оно и достаточно прогрессивно, но оставляет лазейки для того, чтобы развились интересы, не связанные с интересами науки.

Если мы не привлечем в Академию наиболее талантливых молодых ученых, способных принять на себя бремя лидерства, то мы ничего не поправим.

— Получается, что именно они и не попали в Академию?

— Получается так. Но они непременно попадут! В противном случае не стоит и выборы проводить. Я категорически против того, чтобы они проходили так, как прежде.

— Но что можно противопоставить групповым интересам?

— Прежде всего надо определить приоритеты: какие ученые, по каким научным направлениям нам нужны. Вторых, в этом вопросе должно быть больше гласности. Претендент на вакансию должен представлять свой конкурсный проект на открытое обсуждение. В третьих, необходимо повысить роль экспертных советов, вплоть до предоставления им права снятия на стадии голосования кандидатур тех, кто по объективным критериям не может стать лидером научного направления. Более того, я думаю, что такую смелость должен взять на себя и Президент.

— То есть, ячейки этого «сита» все мельче и мельче, и просочиться через них все труднее и труднее?

— Именно так. Сейчас мы отработаем изменения в Положении о выборах.

— А как сейчас обстоят дела с финансами?

— Конечно, плохо. С начала года мы не получаем ничего, кроме как денег на зарплату сотрудникам. Но как можно работать без приборов, препаратов, реактивов, не выезжая в экспедиции? Ставим этот вопрос перед правительством, Министерством науки и новых техноло-

гий, но пока результата нет. На этой страхе и риск пришлось доплачивать за ученое звание 50 процентов к зарплате. Четвертый месяц держимся...

— Но ведь этот вопрос уже был «на подходе» в правительстве?

— Увы. У государства нет денег, и трудно кивать на кого-то, кто сидит на мешке денег и не хочет их давать.

— Это отражение общего кризиса, а что предлагает академическая экономическая наука для выхода из создавшегося положения?

— Скоро состоится заседание Президиума, на котором будет представлен научный доклад о состоянии казахстанской экономики и перспективах экономического развития. Обещал прийти премьер-министр республики, приглашаем и его заместителей, руководителей министерств, холдингов, предпринимательских структур, депутатов Верховного Совета. Мы провели фундаментальный анализ состояния экономики и расскажем о том, какими видим пути выхода из кризиса.

Но, надо сказать, ученые-экономисты и раньше высказывали свои предложения правительству. В бытность ректором Академии управления я сам направлял три записки на имя руководителей государства с конкретными предложениями. К сожалению, они не были рассмотрены...

— Почему?

— Трудно сказать, не знаю. Мы не оппозиционеры, но у нас есть свое видение проблем. Вот мы и решили теперь сами пригласить членов правительства подискутировать. В конце концов, мы обязаны это делать, так как занимаемся этими проблемами, но и правительство обязано тоже, так как на него возложена ответственность. Вот и давайте подумаем вместе, как нам обустроить свою экономику, ведь нынешнее положение дальше уже просто не может быть терпимым.

— Странно получается: иностранных советников приглашаем, а свои доступные не можем?

— Кстати, мы ведь и иностранных советников хотим пригласить на это обсуждение. Правительству давно следовало бы посадить нас за один стол. У них — опыт рыночников, а у нас — знание ситуации.

— В последнее время злые языки иронизируют по поводу того, что Академия не напрасно жила — обеспечила новые предпринимательские структуры интеллектуалами, высокопрофессиональными специалистами. Но еще не вся талантливая молодежь переметнулась из науки в предпринимательство. Как их удержать? Ведь сходу всех в академики не пригнешь...

— Прежде всего надо вводить контрактную систему — это наиболее эффективный способ по достоинству оценить труд того или иного работника, в том числе и ученого. В бытность главным ученым секретарем я составлял Положение о контрактной системе. Идею удалось протолкнуть, но она осталась нереализованной — в системе Академии многие ее не восприняли. Но если это истинный талант, то с ним надо работать только по контракту и заплатить ему столько, чтобы ему и в голову не пришло куда-то убежать из науки. Но при этом, вероятно, придется сократить второго, рядом сидящего, менее способного.

Еще мы собираемся вводить такой механизм: если ученый защищает кандидатскую диссертацию до 30 лет, то выплачивать ему сразу 20 минимальных зарплат. Если докторскую защитил до сорока лет — получи сорок минимальных зарплат. Просчитываются варианты и двойной стипендии аспирантам. В течение трех лет обучения мы выплачиваем им стипендию, но если за это время он защитит диссертацию, то имеет смысл выплатить ему двойную стипендию за все три года. Чтобы не административный кнут над ним был, а материальный стимул.

Вообще систему аспирантуры надо менять в корне. Она закостенела ужасно. По некоторым специальностям уже и не надо бы брать аспирантов, а у нас как завели когда-то — так и идут одни и те же специальности. Вместе с тем за бортом остаются новые научные направления, по которым нет кадров, особенно молодых. Поэтому я попросил, чтобы был разработан новый перечень самых необходимых специальностей. Потом мы должны определить, сколько аспирантов будем готовить в Казахстане, сколько отправим в Москву, Санкт-Петербург, Киев, дальше зарубежье. Закладывая новое научное направление, мы должны заложить средства и для подготовки новых кадров, которые в перспективе будут разрабатывать это направление. Кстати, если уж мы какую-то программу оставим в своих планах, то по ней мы должны обеспечить не только подготовку кадров, но и приличную зарплату на контракт-

ной основе всем, кто по ней работает. Денег должно хватить и на приобретение приборов и оборудования, завершение цикла исследований опытным образцом или изделием, новой технологией, на зарубежные командировки и приглашение ученых из других стран. Пока мы раздаем всем сеграм по серьгам, потому и не хватает денег на аспирантуру, экспедиции, оборудование. Лучше оставить меньше программ, но дать им полное, надежное обеспечение.

— А как складываются сейчас отношения с Российской академией наук?

— Во время недавней поездки в Москву у меня состоялся очень плодотворный разговор с Президентом РАН академиком Ю. С. Осиповым, руководителями ведущих вузов. У нас много сложившихся связей, поэтому неразумно ни с человеческой, ни с научной точки зрения разрывать их. Такая великая наука по соседству! Конечно, надо сотрудничать, но я не понимаю, зачем нам посылать способных ребят в ничемные лаборатории США, наших восточных соседей — а такие примеры есть — когда в Москве работают выдающиеся ученые с мировым именем, признанные лидеры научных направлений.

— Не будут ли они поглядывать свысока на молодую казахстанскую науку? В отношениях политиков это проскальзывает довольно часто...

— Уверю вас, в научной среде этого нет. Я признателен всегда — а во время последней поездки в особенности — российским ученым за искреннее желание сотрудничать. Нет у них по отношению к нам ни высокомерия, ни предвзятости, ни стремления оторгнуть казахстанский кусок науки. Нужны лаборатории, рабочие места, научное руководство, экспертиза? Пожалуйста, говорят они, мы — к вашим услугам. Надо создавать совместный научный коллектив — никакие препятствия. Единственно, что и у них финансовые возможности теперь тоже ограничены.

Сейчас мы договариваемся с МГУ об открытии в университете комплексной казахстанской лаборатории. Выберем три-четыре серьезных исследовательских проекта в области естественных наук и посадим наших ученых в Москве. Зачем всякий раз туда-сюда ездить? Договоримся насчет жилья, жалование положим по российским нормам, чтобы они не бедствовали, а работали. Если позволят возможности, то и в самой РАН откроем комплексную лабораторию.

— А что будет с российскими научными структурами, которые остались после распада СССР на территории Казахстана? Их работы — на мировом уровне, но по тем критериям, которые Вы предложили для отбора актуальных научных направлений, они для Казахстана не подходят: их тематика проходила по союзным — то бишь, российским программам, в Казахстане они не значились и практического интереса для народного хозяйства в них не просматривается.

— Во-первых, так или иначе, эти коллективы взаимодействовали с казахстанскими. Мы и в дальнейшем договорились, например, по ШАЛ-1000, по тематике Тянь-Шанской высокогорной научной станции ФИАН сотрудничать с россиянами. Дело ведь не только в интересах Казахстана, но и в интересах мировой науки — ее передовые достижения мы не имеем права кромсать.

— Как складываются отношения НАН с Национальными научными центрами?

— Мы обсуждали эти вопросы с министром науки и новых технологий господином Абильтым. Центры входят в состав НАН, исходя из этого тезиса мы и будем строить наше сотрудничество. Будем вместе отрабатывать программы, мы не собираемся изолировать друг от друга. Тем более, некоторые руководители центров вошли и в руководящие структуры академии.

— Вы находите понимание с Министерством науки на нынешнем этапе?

— На нынешнем — да.

— Академия наук как Клуб ученых — как Вы относитесь к этой идее?

— Резко отрицательно. Потому что для этого надо сначала расформировать НАН и создавать научные структуры где-то в других местах. Но если в течение многих десятилетий мы создавали в одном месте, в таком сконцентрированном, комплексном виде научные институты, материально-техническую базу, то как же Академия может быть лишь «клубом»? Когда так говорят, то имеют ввиду зарубежную практику. Действительно, там ученые не работают в Академии, собираются время от времени, у Академии нет институтов. А у нас в составе НАН 41 научно-исследовательское учреждение. Здесь закладываются программы, определяются приоритеты, проводятся исследования. Какой же это клуб?

— Но ведь было предложение передать академические институты в региональные университеты...

— Какой смысл в том, что университет, например, будет в Акмоле, а академический институт почвоведения в Алматы? Ни научной, ни финансовой, ни организационной основы для такой передачи я не вижу. Может быть, в перспективе к этому надо стремиться, но вообще-то я считаю, что нам стоит поразмышлять над тем, что в советской — а прежде всего российской, с петровских времен — системе организации науки кроется огромное преимущество. В свое время Россия за счет этого в короткий срок вышла на передовой уровень. В советские времена мы стали продолжателями этой традиции — родословная казахстанской академии ведь тоже там. Может ли кто-то сказать, что российская наука уступает западной? Нет, наоборот — во многих отраслях она лидер. Не зря сейчас к этой системе присматриваются и другие развитые страны. Уверен, Академия будет жить еще очень долго.

— Кенжегал Абеневич, о Вашей работоспособности ходят легенды. Где Вы черпаете энергетический потенциал, что помогает быть постоянно в форме? Спорт?

— Нет, спортом активно сейчас не занимаюсь. А вот прогулки, физические упражнения — это каждый день. Зимой и летом, в дождь, снег — в любую погоду. Утром час на улице — гимнастика, бег. Вечером тоже час, в каком бы состоянии ни пришел с работы. А еще утром — холодный душ, без малейшей примеси теплой воды.

— А в свободное время Вы чем занимаетесь?

— Люблю играть в шахматы. К официальным званиям никогда не стремился, но моя шахматная квалификация соответствует примерно кандидату в мастера.

Ну, а главное — страсти, конечно, книги. Особенно люблю историческую литературу — серьезную, не Пикуля — Соловьева у меня тринадцать томов — считаю, что это лучшее об истории России. Могу похвастаться так называемой «Библиотекой Павленкова». Вы знаете, кто и когда начал выпускать «Жизнь замечательных людей»?

— Горький, в тридцатые годы?..

— А вот и нет. В прошлом веке российский издатель Павленков. Вышло 200 томов, у меня есть 117 из них.

— ??

— Нет, не оригиналы, конечно, а копии. Книгу за книгой искал в Ленинке, библиотеке Салтыкова-Щедрина, заказывал ксерокопии — тогда это еще было по карману. Какой элегантный стиль! Забавно было после этого находить у Пикуля целые страницы, слово в слово переписанные у Павленкова. Но в последнее время приходится много читать специальной литературы по естественнонаучным направлениям.

— Какой стиль руководства Вам больше импонирует — демократичный, авторитарный?

— Руководитель должен быть твердым в принятии решений и дальнейшей их реализации. Особенно сейчас, когда ни ответственности за принятие решений, ни исполнительской дисциплины днем с огнем не сыщешь. Мы настолько свыклись с пороками и недостатками, что ничего не хотим менять. А менять надо, дальше так жить нельзя. Так что я придерживаюсь жесткого стиля руководства.

— Все-таки авторитарного?

— ... А вот теперь я Вам хочу задать вопрос...

— Что же, поменяем ролями...

— Выбираем мы четырех академик-секретарей отделений. Все предложенные кандидатуры проходят единогласно. О чем это говорит?

— Может быть, побоялись проголосовать против?

— А чего бояться академикам — ведь голосование тайное. Просто на этапе обсуждения кандидатур было столько консультаций, разговоров с членами академии, столько советов выслушал, что в конце концов, когда дело дошло до принятия решения, то мои доводы убедили и прошли те, кто потянет тяжелую ношу. Думаю, руководитель должен на этапе обсуждения быть предельно внимательным ко всем советам, но принимать решение и контролировать его выполнение — это его prerogative. Так какой же это стиль — авторитарный?

— Нет вопросов. Впрочем, нет, еще один: что Вы больше всего цените в людях и что Вам больше всего противно?

— Ценю профессионализм в любом деле. И — порядочность. А противно — обратное этим качествам.

— В таком случае я желаю Вам, чтобы Вас окружало побольше людей профессиональных и порядочных. И — спасибо за интервью.

Светлана КРЫМОВА