

Очерки из недавнего прошлого. Мысли вслух...

**Мы смотрим на мир вокруг себя
как бы из будущего
и видим в настоящем то,
что уже завтра станет прошлым.**

Франсуа Артоз (французский историк)

Желание выразить на бумаге свои воспоминания о периоде работы в Казанском, не побоюсь этого слова великом федеральном университете продиктовано прочтением недавно опубликованных в интернет-издании «Вести образования» (https://vogazeta.ru/articles/2023/11/8/person/24051-chelovek_sotvorivshiy_buduschee) размышлений первого ректора Казанского (Приволжского) федерального университета Ильшата Рафкатовича Гафурова о педагогическом образовании в целом и специфике подготовки педагогических кадров в университете.

В первую очередь меня зацепило определение, которое дал жанру эссе И.Р. Гафурова Александр Григорьевич Асмолов – доктор психологических наук, академик РАО, профессор МГУ: «СВОБОДНЫЕ МЫСЛИ НЕСВОБОДНОГО ЧЕЛОВЕКА». Во-вторых, удивила глубина познаний Ильшата Рафкатовича и стиль подачи материала непосредственно в самой рукописи. В своей статье «Человек, сотворивший будущее», предваряющей эссе И.Р. Гафурова, Александр Григорьевич очень точно, предельно честно и по-отечески нежно охарактеризовал автора размышлений и суть, изложенную в рукописи. Поддерживая академика А.Г. Асмолова, однозначно соглашусь с тем, что он очень ёмко и правильно уловил важную истину – для ректора Гафурова прожитые в университете годы были «годами счастливого дыхания». Человек довольно долго может прожить без еды, чуть меньше

времени без воды, но точно долго не протянет без воздуха. Так и Ильшат Рафкатович фактически дышал университетом, жил университетом и созидал в университете. Мое желание рассказать о совместной работе достигло апогея после прочтения окончательного варианта книги Ильшата Рафкатовича Гафурова «Опыт и размышления (некоторые страницы из моего блокнота о педагогическом образовании)», недавно опубликованного в «Учительской газете» <https://ug.ru/pedagogika-nadezhdy/>

Я, конечно, насколько позволило мне мое техническое образование, вдумчиво прочитал размышления Ильшата Рафкатовича. Более того, я постарался глубже вникнуть в специфику педагогического образования в нашей стране и представить пути реализации этого важного направления в нашем университете. Волей-неволей я мысленно возвратился в те годы, когда я сам был рядышком с эпохальными преобразованиями в родной альма-матер. К сожалению, я практически не увидел в прочитанном тексте слов о роли в преобразовании университета самого Ильшата Рафкатовича Гафурова. Оно и понятно, первый ректор никогда не кичился своими заслугами, где бы он ни находился и с кем бы он не общался. Никогда я не слышал от него слов наподобие «это я додумался», «благодаря мне». Но считаю совершенно несправедливым тот факт, что его заслуги нигде не отражены. Да, есть перечисление знакомых и близких мне фамилий директоров институтов, руководителей структурных подразделений. Несомненно, их заслуги очень значимы и их вклад в развитие качественной подготовки учительских кадров очень существенен. Однако результата, которого мы добились за более чем 10 лет, точно не было бы без ректора университета – Ильшата Рафкатовича Гафурова. Мне посчастливилось бок о бок работать с этим человеком, быть свидетелем масштабных преобразований и зарождения новой эпохи уважаемого университета. Конечно, я не претендую на то, что у меня получится заинтересовать кого-то своими воспоминаниями. Я не писатель. У меня нет нужного навыка, поэтому постараюсь составить текст так, как,

наверное, должен писать любой новичок. Я строитель, причем потомственный, во втором поколении. И первое высшее образование у меня техническое. Однако у меня появилась внутренняя потребность изложить свои воспоминания о годах, проведённых мною в университете. Время неумолимо бежит, какие-то жизненные эпизоды могут забыться, стереться из памяти. Как правило, человек в своей памяти запечатлевает, сохраняет, воспроизводит и, к сожалению, утрачивает накопленную информацию. Это обычный процесс, природу не переспоришь. Хотелось бы в первую очередь самому ещё раз пережить дорогие сердцу моменты, эпизоды и случаи из бурной совместной деятельности. Ну и, конечно, хочется, что бы, помимо научной и учебной составляющей развития университета, остался в памяти огромный пласт преобразований в сфере модернизации инфраструктуры. Никто не спорит, что главной целью университета является образование, повышение уровня фундаментальных и прикладных научных исследований, коммерциализация результатов научной деятельности, развитие международного научного сотрудничества. Но, согласитесь, без материально-технической базы достичь всех вышеуказанных целей невозможно. Я намеренно не буду упоминать моих коллег и единомышленников, не стану повторяться и отмечать их вклад в развитии университета. Они заслуживают отдельного повествования и, наверное, стоит в будущем ещё раз вспомнить пройденное вместе с теми, кто со мной работал и сейчас работает в университете. Сейчас мне хочется восстановить status quo, упомянуть в своих личных рассуждениях и переживаниях только ректора, по-новому взглянуть на прошедший этап и ещё раз оценить десятилетие созидания, становления нового федерального университета, совершенствования богатой традициями научной и образовательной школы, укрепления и прирастания инфраструктуры. (*«У каждого есть такие места, забыть о которых невозможно, хотя бы потому, что там воздух помнит твоё счастливое дыхание.» – Эрих Мария Ремарк*).

В 2010 году меня втолкнуло в водоворот запоминающихся и удивительных событий. Если быть точным, то в середине августа 2010 года

мне позвонили с незнакомого номера на мобильный телефон. Представились – «приемная ректора Гафурова». Откровенно сказать, я сразу как-то и не понял, что это было и зачем. Милый женский голос на другом конце трубки спросил, я ли это, и пригласил в университет на встречу с ректором уже на следующий день с 14.00 до 15.00. «Это розыгрыш» – подумал я, но, проверив после разговора высветившийся номер, понял, что звонили действительно из Казанского федерального университета. Прибыв в указанное время в университет и поднявшись в приемную ректора, я сразу же был приглашен в кабинет Гафурова на встречу. *...Вот с этого момента и в дальнейшем моем повествовании я хочу обозначить свое отношение к этому человеку: во-первых, для меня это человек, который сыграл очень важную и положительную роль в моей жизни; во-вторых, это человек – ГЛЫБА, человек удивительного сочетания, казалось бы, противоречивых черт характера, человек–Умница, человек–Трудыга, человек беззаветно служащий государству; в-третьих, для меня Ильшат Рафкатович Гафуров – это РЕКТОР нашего (!) университета. И пишу это слово именно с большой буквы. Более того, все буквы в этом слове, которое непосредственно относится к Ильшату Рафкатовичу Гафурову, я считаю необходимым далее в тексте писать только заглавными буквами! История рассудит, а соратники и последующие поколения осознают и оценят – какой огромный вклад сделал Ильшат Рафкатович Гафуров в становление и развитие системы высшего образования в России (в том числе за рубежом) в целом и в Республике Татарстан в частности...*

Войдя в кабинет, я увидел встающего из-за большого стола и идущего мне навстречу с иголки одетого человека. Протянув свою руку, представился просто – Ильшат Гафуров. Предложил чаю (*кстати, в будущем я многократно убеждался и получал подтверждения гостеприимства и хлебосольства РЕКТОРА*). После небольшого обзора текущей ситуации в университете, сразу перешёл к делу, сказав, что ему нужен человек в команду, который займется хозяйством. Кратко описал перспективы развития

университета и объяснил функционал предлагаемой должности. На мой встречный вопрос о том, сколько у меня есть времени подумать, я получил быстрый и чёткий ответ: «Один день. До завтра». Сказать, что я был ошарашен таким поворотом событий – это ничего не сказать! *(Позже, конечно, я выяснил, что РЕКТОР анализируя возможных претендентов на предлагаемую должность всё скрупулёзно оценивал и взвешивал. Не исключением была и моя кандидатура. В прошлом я работал в Академии госслужбы при Президенте Республики Татарстан, которая вошла в состав реорганизованного Казанского (Приволжского) федерального университета).* Вечером, возвратившись домой, я всё рассказал своей жене. Шок, удивление, беспомощность и страх я увидел в глазах своей супруги. Первый раз за прожитые годы мы с семьёй запланировали в августе 2010 года отдохнуть за границей ... и на тебе! У меня в голове всё кувырком, у супруги стрессовое состояние и глаза на мокром месте, и только маленькие дети, ничего не понимая, бегали по комнате, играли и что-то говорили.

Уже не помню, как и почему, но я решил, что сделанное мне РЕКТОРОМ предложение – это испытание, которое я хочу пройти. Я совсем не понимал, куда я иду, с какими трудностями мне придётся столкнуться и что мне в команде РЕКТОРА придётся выполнять и делать.

Не буду описывать достижения университета в области науки и образования, хочу остановиться на простом и понятном – на рутинной, ежедневной и кропотливой работе единомышленников. Эта работа позволила за более чем 11 лет руководства РЕКТОРА создать все необходимые условия для продвижения, достижения колоссальных результатов и узнаваемости нашего университета в России и в мире.

С первых дней работы в университете я столкнулся с одной очень большой проблемой – огромный объём вопросов, связанных с инфраструктурой университета. Согласно Указу Президента Российской Федерации от 21.10.2009 № 1172 «О создании федеральных университетов в Северо-Западном, Приволжском, Уральском и Дальневосточном федеральных

округах» и распоряжению Правительства Российской Федерации от 02.04.2010 №500-р было создано федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Казанский (Приволжский) федеральный университет» (далее КФУ). Если коротко, то под одно «крыло» был собран ряд полноценных и самостоятельных вузов: КГУ им. Ульянова-Ленина (г. Казань), Педагогический университет (ТГГПУ, г. Казань), Финансовый институт (КГФЭИ, г. Казань), Елабужский педагогический институт (ЕГПУ, г. Елабуга), Челнинский филиал КГУ им. Ульянова-Ленина со своим отделением в г. Чистополь, Академия госслужбы при Президенте РТ (АГМУ), Камская государственная инженерно-экономическая академия (ИНЭКА, г. Набережные Челны).

В единую, вновь созданную структуру под названием Казанский (Приволжский) федеральный университет одновременно влилось просто огромное, невероятное количество зданий и сооружений, помещений, территорий, квадратных метров, стен, кровель, инженерных коммуникаций, оборудования, мебели ... можно бесконечно перечислять. А самое главное - в единую команду, в единую семью объединилось большое количество людей: обучающихся, преподавателей, научных работников, обслуживающего персонала. Скажу честно, всё перечисленное просто не умещалось в моей голове. Я не понимал, как это всё может заработать, закрутиться и функционировать!? Зачастую КФУ представлялся мне огромным авианосцем со сложнейшей структурой управления, огромным количеством высокотехнологического оборудования, где некоторые военнослужащие в походе, в силу огромности территории корабля, могли никогда не встретиться друг с другом. Тем более необходимо было учитывать специфику, неоднозначность, неоднородность и своеобразность тех людей, которые «вдруг» стали работниками одного университета. Вся эта махина начинала по-новому жить, приспосабливаться к новым требованиям, новым задачам и новым целям, о которых я даже не догадывался. Всё это имущество

необходимо было в кратчайшие сроки оценить, принять, классифицировать, поставить на учет, зарегистрировать. На начальном этапе мы столкнулись с острой нехваткой квалифицированных работников, с отсутствием соответствующих документов на объекты недвижимости. Необходимо было оперативно провести тотальную инвентаризацию, физически осмотреть каждый квадратный метр объектов недвижимого имущества, оценить состояние, физический износ, необходимость восстановления до нормативного состояния элементов зданий и сооружений, соответствие их требованиям санитарного и противопожарного законодательства. Параллельно к нам в КФУ постоянно приезжали всякого рода комиссии Министерства образования России, проходили проверки налоговой службы, Счетной палаты, Росфиннадзора... Первые два года работы в КФУ были для меня просто сущим кошмаром. Только сейчас я это могу сказать определенно. Жесткий режим работы с 7.00 до 21.00 ежедневно, 6 дней в неделю на протяжении более 2-х лет (*Стресс, стресс, стресс!*). Что для меня было особенно тяжело на начальном этапе – это подобрать единомышленников в мою команду, тех людей, которые могли бы помочь на самом старте и, самое главное, не подвести меня. А я, в свою очередь, не имел права подвести РЕКТОРА. Одно меня немного успокаивало – уверенность, чёткое понимание намеченного, требовательность, прежде всего к себе, непостижимая трудоспособность и правильность выбора способов решения задач нашим РЕКТОРОМ!

Кропотливый анализ состояния хозяйства, учет важности определённых задач, которые ставил РЕКТОР, со временем подсказал очередность решения – в какой последовательности надо было привести то или иное к нормативу, что и где отремонтировать в первую очередь, чем оснастить и т.д. Откровенно говоря, многие объекты были в крайне плохом, даже аварийном состоянии. Более 800 объектов недвижимости, почти миллион квадратных метров площадей, сотни тысяч километров проводов, десятки тысяч километров труб, более 150 лифтов, более 120 видов светильников, более 70 видов смесителей,

раковин и т.п., и всё это в КФУ! На первом этапе только в хозяйском блоке г. Казани, то есть в зоне моей ответственности, которую мне доверил РЕКТОР, работало 1264 человека. Это служба главного инженера (энергетики, механики, КИПиА, лифтовое хозяйство), производственно-технический отдел (специалисты, ориентированные на подготовку проектно-сметной документации, на работу по текущему и капитальному ремонту, по новому строительству), управление по хозяйственной деятельности (коменданты учебных зданий и общежитий, работники по комплексному обслуживанию зданий, уборщицы, дворники), отдел по материально-техническому обеспечению всего КФУ, транспортное хозяйство (водители, механики), отдел по организации закупок (специалисты в области подготовки конкурсной документации и непосредственного проведения закупок), комбинат общественного питания КФУ (буфеты, производственные цеха, столовые и кафе), социально-спортивные комплексы, студгородок, служба экологов... (Уф! Только от перечисления всех своих структур меня бросает в пот!).

Необходимо было срочно провести анализ эффективности деятельности такого большого количества обслуживающего персонала. Сейчас, спустя много лет, немало найдётся тех, кто спросит: «Почему не отдали решение всех этих вопросов на аутсорсинг?» Могу ответить оппонентам: для того чтобы делегировать полномочия по обслуживанию и содержанию федерального имущественного комплекса, в первую очередь необходимо было самим понять масштабы вопросов и проблем, оказавшиеся на наших плечах. Только потом, оценив и взвесив всё, провести мозговой штурм на понимание объема услуг, юридических условий делегирования, количества и объема необходимых средств. Это всё на одной чаше весов. На другой – необходимость учитывать финансовые возможности КФУ на тот период (*«Наши цели могут быть достигнуты только с помощью корабля плана, в которой мы должны страстно верить, и что мы должны энергично действовать. Нет другого пути к успеху.» – Пабло Пикассо*).

Оглядываясь назад, зачастую задумываешься – как мы в команде РЕКТОРА смогли пройти столь сложный, но очень интересный путь? И речь не только об инфраструктурных преобразованиях. Конечно, строительство новых объектов, ремонты зданий и сооружений, аудиторий и общежитий, создание новых лабораторий и медицинских центров – это трудно, затратно, но необходимо. И все эти усилия направлены, прежде всего, на совершенствование учебного процесса, на создание условий для созидания в науке и в образовании. Я - человек, родившийся в Советском Союзе и получивший образование в советской школе, с ностальгией вспоминаю процесс образования и получения знаний. Тогда для выпускников школы не было таких прекрасных возможностей, какие мы создали в КФУ для вчерашних школьников, но уровень знаний, полученных тогда, в «совке», как мне кажется, всё-таки качественнее, чем сегодня позволяет получить школа. Сейчас, к сожалению, школа настраивает ученика на успешную сдачу теста, а не обретение знаний. Как следствие, в ВУЗ приходят абитуриенты (студенты), не умеющие широко и объёмно мыслить. Молодёжь в своей основной массе инертна, не хочет и не готова принимать самостоятельные решения. В высшей школе зачастую также работают те, кто образование получил уже в постсоветские времена и встал на путь наставничества позднее. Сегодняшние студенты осваивают лишь те предметы, которые связаны с их направлением обучения. А где фундаментальная база знаний? Как выпускникам успешно адаптироваться не только на профильных предприятиях, но и в смежных отраслях? Вопросы, одни вопросы... Работая в команде РЕКТОРА, выполняя возложенные на меня обязанности, я невольно сталкивался с решением этих вопросов.

И, надо сказать, это увлекает. РЕКТОР чутко понимал и понимает уязвимость сегодняшнего высшего образования. Зачастую его анализ проблемы и, как следствие, принимаемые решения точно опережали время. Часто спустя какое-то время я и мои коллеги удивлялись прозорливости и правильности принятых решений, выбранного пути и неординарных методов

реализации поставленных задач, которые РЕКТОР воплощал в жизнь. Зачастую на таких совещаниях я не понимал и не улавливал смысл сказанного РЕКТОРОМ, только спустя определённое количество времени я стал осознавать, что мысли ректора далеко опережают настоящее. Он всегда думает на несколько шагов вперёд, как гроссмейстер просчитывает всю шахматную партию, потом быстро передвигает нужную фигуру на доске.

Часто РЕКТОР нам всем говорил, чтобы мы ставили себе невыполнимые задачи и цели. Только тогда можно достигнуть реального прогресса. (*«Цели – это топливо в печке достижений.» – Брайан Трейси, американский писатель*).

Первые мои дни, недели, месяцы работы в КФУ так стремительно закружили перед моими глазами, что зачастую я не понимал, когда наступил день, когда закончилась ночь. Только «25-й кадр» в моём сознании помогал не оторваться от реальности – это моя семья. Мои близкие морально и незримо всегда меня поддерживали. Очень сложно было работать в режиме многозадачности. РЕКТОР на бешеной скорости генерировал идеи, ставил задачи и требовал полной отдачи от своих заместителей и немедленного решения насущных вопросов. Было понятно, что неординарный ум РЕКТОРА, помноженный на огромный и многолетний опыт работы «на хозяйстве» совершенно по-новому вдохнул жизнь в 200-летний университет. Если честно, очень многим прежним работникам объединённого университета не понравился новый стиль руководства. Расстаться с привычкой спокойного и размеренного «ничегонеделанья» мало кто хотел. Для нас всех, то есть ближнего круга подчиненных, встал вопрос – с чего начать? Вот тогда я в первый раз услышал от РЕКТОРА высказывания, смысл которых сводился к следующему:

- надо создавать новую, совершенную инфраструктуру для обучающихся и сотрудников. Это и только это позволит сделать качественный скачок в развитии университетской науки и методах образования, в патриотическом воспитании молодёжи и приобщении студентов к спорту и труду;

- в университете в первую очередь необходимо вкладываться и развивать те структуры и те направления, которые, получив необходимое (особенно финансы), однозначно станут драйверами для других;
- основное, что мы должны учитывать в повседневной деятельности – это интересы обучающихся.

Оценив финансовые возможности КФУ на тот момент, первое, с чего начали – это расчистка «авгиевых конюшен» физфака. Надо отметить, что две самые узнаваемые в Казани «высотки» в реальности отличались своей непригодностью к климатическим условиям Поволжья. Если сказать проще, то холод зимой, жара летом, сквозняки в течение всего года – вот основные «достоинства» этих знаковых учебных корпусов. Я сам, получая в своё время второе высшее образование на юрфаке КГУ, сполна прочувствовал дискомфорт в аудиториях, когда шариковая ручка отказывалась писать и молила подуть на неё теплым дыханием. Всё из-за того, что при строительстве этих зданий в 70-ых годах XX-го столетия использовалась проектная документация, «привязанная» г. Ташкенту Узбекской ССР. Не нужно быть семи пядей во лбу, чтобы представить – где Ташкент, а где Казань, и насколько кардинально отличается климат в этих городах. Первое – наметили план ремонта физфака. Долго и усердно допытывались у научного актива и простых сотрудников Института физики, что бы они хотели улучшить и качественно изменить в здании, чтобы им было комфортно и продуктивно созидать. Не думал, что это так сложно – узнать у собеседника то, что он очень хочет, но не знает. Поняв, что нужно выходить из этого замкнутого круга, РЕКТОР взял всё на себя. Благо он прекрасно знал изнутри этот институт! В своё время он поступил на физфак, получил прекрасное образование, успешно закончил, достойно защитил кандидатскую диссертацию и долгое время преподавал по выбранной специальности. РЕКТОР знал и в совершенстве владел всеми тонкостями взаимоотношений в Институте физики, прекрасно понимал с кем, как и куда двигаться. В императивной форме РЕКТОРОМ был составлен план действий, выбрано направление движения, проработана концепция создания

передовых лабораторий, доведена до нас всех идея создания современного естественнонаучного кластера с возможностью его дальнейшего развития совместно с новыми направлениями других институтов. Фантастика! Как это возможно? Он уже тогда знал, как будет развиваться система высшего образования России, как наш университет будет встраиваться в конкурентную борьбу с другими вузами страны и как заставить нервничать ведущие университеты мира! *(Не помню, кто сказал, но очень точно: «Гениальность тем и определяется, что гении могут видеть дальше всех остальных. За что остальные и гнобят (в нашем случае просто не любят) их при жизни...»).*

В общем, за очень короткий срок выполнили колоссальную работу: в цокольном этаже создали самые современные, не имеющие аналогов в России лаборатории, заменили все «негодные» окна на современные энергосберегающие, отремонтировали кровлю, сделали высококачественную пожарную сигнализацию и систему дымоудаления, отремонтировали аудитории, места общего пользования, полностью переформатировали столовую (фактически создали новый пункт питания полного цикла), закупили современную учебную и лабораторную мебель, создали комфортные условия для всех, кто учится и работает в этом здании. Вручили ключи от этого совершенства персоналу Института физики со словами: «Работайте, дерзайте, создайте, творите!».

Казалось бы, вот он мой первый успех, реальное воплощение труда моего и моих сотрудников, можно и чуть-чуть передохнуть, попроситься в первый короткий отпуск ... Как бы не так! В «запасниках» сгенерированных идей у РЕКТОРА это был только один, далеко не первый и, наверное, самый маленький проект. Впереди, как оказалось, была целая череда новых идей, нервотрёпки, удовлетворения от созданного и нескончаемая «движуха»!

Не успели завершиться работы в Институте физики, в начале 2011 года у РЕКТОРА возникла идея – создать на базе структурного подразделения физиков и нашего университетского объекта Астрономической обсерватории им. В.П. Энгельгардта новый и совершенно неожиданный проект –

планетарий. Для меня в тот момент эта задача показалась невыполнимой. Во-первых, я понятия не имел, как устроен «рядовой» планетарий; во-вторых, я не знал, с чего вообще необходимо начать; в-третьих, откровенно не понимал, зачем он нам. Можно ведь сходить (съездить) куда-нибудь, посмотреть по телевизору или взглянуть на небо в ясную ночь. Как же я был наивен! РЕКТОР уже тогда, на стадии задумки, всё оценил, всё взвесил, всё просчитал. У него в голове уже тогда проявились все плюсы и минусы этой задумки. (*«Люди делятся на три типа: тех, кто видит; тех, кто видит, когда показывают; и тех, кто не видит.» – Леонардо да Винчи*)

Конечно, единственным минусом был тот факт, что новый объект должен был располагаться в 30-ти километрах от Казани. Отсюда и трудность с логистикой, и ограниченная доступность для рядового посетителя, и совершенно неподготовленная инфраструктура. Да и сам РЕКТОР это неоднократно повторял. Но от этого минуса сложно было уйти, ведь в городе нам никто и никогда бы не выделил достойный земельный участок. Вообще, в отличие от Западной системы государственной и частной поддержки университетов и научных школ, нам (КФУ) никто, никогда и ничего за красивые глаза не давал. Более того, в определённый временной промежуток после развала СССР весь центр города Казани, который по праву должен был бы принадлежать высшей школе, студентам, и в частности нашему университету, был просто и банально «передан» коммерческим структурам, поэтому для развития вузов «вширь и ввысь» просто не осталось НИЧЕГО от слова СОВСЕМ! РЕКТОР титаническим трудом всё создавал сам (!), ни на кого никогда не надеялся, верил только в себя и в свою команду!

Плюсов создания планетария, как оказалось позже, было на порядок больше. Начали с того, что создали Совет во главе с РЕКТОРОМ с деятельным участием представителей («аксакалов» и молодых энергичных научных сотрудников) Института Физики, экономистов, финансистов, проектировщиков, архитекторов. На обсуждение в онлайн формате привлекали мировых специалистов, профессионалов и гуру в области

астрономии, астрофизики, космонавтики. Спорили и философствовали долго. Каждый выступающий выдвигал свою концепцию, своё видение и, возможно, свою «заинтересованность» при создании проекта под названием «Планетарий КФУ». Каждый участник считал себя главным и непререкаемым авторитетом в этой области, как будто построить планетарий для них – это как съесть яичницу на завтрак. Это как вино – всем кажется, что они в нём разбираются, а на самом деле мало что понимают. Рассуждать про специфику сложнейшего объекта все горазды, как и выпить дешёвый аперитив, а вот реально дать обоснованное заключение – это уже учиться надо. Наклонный на 10-20 градусов экран или без наклона, оптический проектор компании ZEISS или с лазерно-фосфорным источником света проектор компании BARCO, с наложением на оптическую проекцию неба или без, с яркостью 5 000 люменов или 20 000 люменов, возможность проецировать на экран одновременно 20 тыс. звезд и планет или 20 млн, и так далее. Как всегда, РЕКТОР долго и терпеливо выслушивал все предложения и аргументы, от бредовых до имеющие право на существование. Более полугода специалисты от науки «рисовали в воображении» то, что им приходило на ум. Фантазии переливались через край. Это в корне не устраивало РЕКТОРА. Его ритм – это динамика в рассуждениях и скорость принятия выверенного решения. Поставив точку в дискуссиях, он поручил мне лично проехать по основным и самым известным планетариям мира, посмотреть воочию, «пощупать» руками и положить ему на стол конкретные предложения. На всё 10-15 дней. Вот так, нежданно-негаданно создалась для меня очередная шоковая ситуация. Где я и где планетарии мирового значения?! Я, конечно, владею несколькими языками общения, вернее, двумя. Точнее, всего двумя – это русским и татарским языком. В тот момент я точно осознал, что вряд ли смогу внятно объяснить что-либо и кому бы то ни было вне России цель моего визита.

Задача РЕКТОРОМ поставлена, надо выполнять. Нашел среди знакомых моих друзей человека, который глубоко увлекался астрономией на любительском уровне. Благо, он знал английский и итальянский языки и за

свой счёт согласился со мной проехать по Европе и побывать в ведущих планетариях. Перед взором предстали Италия, Франция, Бельгия, Германия. За 14 дней посетили более 8-ми планетариев и более 5 центров по изучению ближнего и дальнего космоса. Посетили 2 астрономические обсерватории с мощными телескопами. Побывали на 3-х производственных площадках по выпуску оборудования, программного обеспечения, проекторов и специальных алюминиевых (с мелкой перфорацией) купольных экранов для планетариев. Проехали на автомобиле более 5000 км. Было и такое, что пришлось ночевать в авто, на одной из парковок супермаркета какого-то маленького европейского городка (за что РЕКТОР меня позже неоднократно ругал и повторял, что всегда нужно ночевать и питаться в нормальных условиях. Это, кстати, очередное подтверждение проявления заботы руководителя о своём подчиненном). Помимо нашей поездки, мой новый знакомый дополнительно и самостоятельно чуть позже побывал в астрономических обсерваториях и планетариях США, Японии, Австралии и Южной Америки. Как итог всех этих познаний на столе у РЕКТОРА появился совершенно новый, основанный на передовых технологиях, вобравший в себя весь передовой опыт и, самое главное, учитывающий финансовые возможности КФУ концептуальный проект планетария. Данный документ был изучен вдоль и поперёк и полностью одобрен Советом во главе с РЕКТОРОМ по подготовке и созданию единственного в мире (!) университетского планетария. На кредитные средства КФУ мы заказали изготовление рабочей документации в ведущем проектном институте Казани, наняли крепкого и самодостаточного подрядчика, на конкурсных условиях закупили и смонтировали профессиональное оборудование, своими силами создали и смонтировали фильм, рассказывающий об истории зарождения и строительства в КФУ долгожданного объекта. Открытие «Планетария КФУ» было столь успешным и знаковым, что поверить в то, что мы это смогли сделать я долго не мог (<https://yandex.ru/video/preview/8700872620021173187>).

(«Удовлетворение происходит из приложенного усилия, а не из достижения цели.» – Ганди Махатма К.)



Спустя много лет понимаешь, что начало работ в здании Института физики – это только первое звено в череде огромного созидательного труда РЕКТОРА на своём посту. Даже рассматривая в частном порядке отдельно только Институт физики, можно сказать, как точно и выверено РЕКТОР продумывал логику своего поступательного и творческого процесса создания лучшего университета. Вот основные этапы, касающиеся только физиков:

- решение о ремонте учебного здания;
- выделение средств на благоустройство территории Астрономической обсерватории;
- строительство Планетария КФУ;
- личная идея РЕКТОРА - общая всесторонняя проработка концепции, организация работы по подготовке необходимой документации и, как следствие всей этой огромной работы, включение в 2023 году Астрономической обсерватории КФУ в список Всемирного наследия ЮНЕСКО;

- эпохальное перезахоронение праха В.П. Энгельгардта из Дрездена (Германия) в Астрономической обсерватории КФУ, рядом со своим другом и бывшим ректором императорского университета Д.И. Дубяго. Соответствующее завещание было сделано В.П. Энгельгардтом еще при жизни. В 1907 решением Ученого совета Казанский университет принял на себя обязательство перед ученым произвести погребение его останков в Обсерватории его имени. К сожалению, в год смерти В.П. Энгельгардта в Европе шла Первая мировая война, что сделало невозможным исполнение его последней воли. Затем в России случилась революция 1917 года, Великая Отечественная война. Так, из-за внешних обстоятельств пожелание ученого было отложено на целых сто лет. И только РЕКТОР (!) смог решить самый сложный клубок вопросов, связанный с политическим и юридическим урегулированием проблем между двумя странами, с организацией процедуры эксгумации и доставке праха русского астронома и общественного деятеля из Германии в Россию, организацией похорон, проведением торжественных мероприятий с учетом конфессиональных традиций. Только РЕКТОР смог совершить самое знаменательное – исполнил последнюю волю великого ученого и мецената;
- благоустройство внутреннего двора Института физики;
- строительство лыжной базы университета на территории Астрономической обсерватории со всем необходимым инвентарём и оборудованием для устройства лыжни;
- строительство на территории Астрономической обсерватории Астропарка (научно-просветительского центра).





На минуточку, это крупный научно-выставочный комплекс площадью более 2000 кв.м, включающий в себя павильон для проведения конференций, кругораму для демонстрации мультимедийных инсталляции по тематикам, связанным не только с космосом, но и с развитием естествознания (естественно-научной картины мира), музей и кафетерий-столовую, общежитие для учащихся и гостей на 60 койко-мест;

- личная идея РЕКТОРА – открытие памятника двум великим людям – В.П. Энгельгардту и Д.И. Дубяго;



- точно знаю, что в планах РЕКТОРА ещё было очень много планов: реконструкция здания Института физики (перекрытие двора с возможностью создать дополнительные, так необходимые площади для новых лабораторий), строительство в Астрономической обсерватории большой гостиницы на 360 мест, устройство спортивной инфраструктуры (велодорожки, волейбольной площадки, проката спортивного инвентаря), создание на территории досуговых центров, научных кружков, мест отдыха сотрудников, обучающихся и гостей, экореабилитация озера «Очки».

Повторюсь, что всё это только на примере одного из двадцати с лишним подразделений КФУ!

Возвращаясь к проблемам двух высотных зданий КФУ, необходимо отметить, что за более чем 40-летнюю историю второго высотного корпуса (16-этажный корпус с общей площадью более 20 000 кв.м, площадь фасада более 8 000 кв.м) только РЕКТОР своим решением выделил необходимые средства на утепление и приведение в нормативное состояние этого объекта. Сбылась вечная мечта всех тех студентов и преподавателей, которые с лихвой хлебнули все прелести холодных аудиторий и учебных классов. Буквально за летний период здание полностью утеплили, заменили все окна, витражи, наружные и внутренние двери, выполнили ремонт кровли, сделали декоративную подсветку здания. После этого поэтапно отремонтировали все этажи, все помещения находящихся там институтов (Института математики и механики им. Н.И. Лобачевского, Института вычислительной математики и информационных технологий, Института передовых образовательных технологий, Института информационных технологий и интеллектуальных систем, Института социально-философских наук и массовых коммуникаций, Высшей школы государственного и муниципального управления), создали с нуля Зал Попечительского Совета КФУ, открыли Высшую банковскую школу КФУ и филиал Корпоративного университета ОАО «Сбербанк России», учебно-научную лабораторию компании «Samsung», заменили лифты, создали прекрасные условия для работы Приемной комиссии КФУ, отремонтировали 2 холла и зал для торжественных и траурных мероприятий на первом этаже. Сейчас это современное, полностью отремонтированное и оснащенное всем необходимым оборудованием и мебелью учебное здание. И так во всём!





Пройдемся и по другим объектам:

Химический институт им. А.М. Бутлерова – создание высокотехнологичных лабораторий и ремонт помещений старого здания, создание целого кластера по Федеральной целевой программе «Фарма-2020» (ремонт и оснащение самым передовым оборудованием здания площадью 4 296 кв.м на П. Коммуны, здания площадью 3 498 кв.м на Беломорской, НИХИ им. А.М. Бутлерова площадью 1 507 кв.м), строительство нового 7-ми этажного здания института (6 800 кв.м), оснащение современным лабораторным оборудованием. Кстати, руководство тогда ещё КГУ долгое время не могло построить новое здание, несмотря на наличие земли, желания и ресурсов. И только под руководством РЕКТОРА стало возможным это выполнить.





Институт геологии и нефтегазовых технологий – ремонт основного корпуса (даже настоящую нефтяную вышку в центре Казани, скрытую от посторонних глаз, установили!), создание музея нефти, создание 3D GEO Center, реконструкция лабораторного корпуса на Б.Красной площадью более 1 000 кв.м (лаборатория «Внутрипластовое горение»), реконструкция и реставрация нового учебного корпуса площадью более 1 600 кв.м (в народе бывший «Грот-бар»), строительство лабораторного корпуса площадью 837 кв.м (ох, сколько крови нам всем выпили псевдосторонники защиты памятников и любителей истории! Лишь бы пошуметь, лишь бы себя показать, лишь бы в телевизор попасть со своим унылым лицом!), приобретение нового корпуса рядом с бывшим «Грот баром» у частной компании и размещения в нём самых передовых и перспективных лабораторий. Совокупность этих факторов позволила выиграть федеральный конкурс на создание научного центра мирового уровня (НЦМУ) по приоритетному направлению «Экологически чистая ресурсосберегающая энергетика, эффективное региональное использование недр и биоресурсов». Напомню, проект под названием «Рациональное освоение запасов жидких углеводородов планеты» создан в формате консорциумов в рамках Национального проекта «Наука». В настоящее время Институт геологии и нефтегазовых технологий КФУ, можно сказать, является головным в кооперации с ещё несколькими университетами России, и не простыми, а фактически нефтяными «монстрами» – с Уфимским государственным нефтяным техническим университетом, с Российским государственным университетом нефти и газа НИУ имени И.М. Губкина и с

Сколковским институтом науки и технологий. Мне сложно сейчас представить, был бы такой синергетический эффект в настоящем, если бы в прошлом, во времена становления КФУ, на базе Геофака РЕКТОР не создал бы Институт геологии и нефтегазовых технологий. Уверен, не было бы сегодня тех достижений в указанной сфере без пророческого решения РЕКТОРА и его усилий в создании, формировании, структурировании и в выборе направления движения. Созданная РЕКТОРОМ новая инфраструктура, привлечение им талантливых и воспитание своих квалифицированных специалистов, работающих в области нефтегазовых технологий позволяет сегодня гордиться одним из ведущих институтов КФУ.



Институт филологии и межкультурной коммуникации – ремонт аудиторий, классов, библиотеки, актового зала, создание центра цифровых образовательных технологи Edu Tech КФУ. Создание и установка памятника татарскому народному поэту Г. Тукаю и русскому писателю и просветителю Л. Толстому в холле учебного здания. Идея создания этой композиции принадлежит РЕКТОРУ (!). В жизни эти два великих писателя никогда не встречались. После долгих раздумий, мозговых штурмов, не одного десятка

вариантов эскизных зарисовок, споров и бессонных ночей мы пришли к единому решению – это должна быть композиция, состоящая из 3-х фигур, подчёркивающая единство татарской и русской культур, а также современного молодого поколения – фигуры Г. Тукая, Л. Толстого и маленькой девочки-школьницы с книжкой в руке как символа современного молодого поколения. Задний фон этих фигур тоже символичен. Это большая раскрытая книга с текстами произведений двух великих деятелей искусства, поверх большой раскрытой книги - подсолнух как символ солнечного света в образовании, внутри подсолнуха - семечки в виде букв алфавита. Ну скажите, кто и как мог бы ещё это всё придумать, реализовать задуманное в конкретное произведение и увековечить на долгие годы своё имя как создателя? После изготовления и установки данного памятника мои надежды, что получится достойно, превзошли все ожидания. Кто бы после этого не заходил в данный институт, все без исключения отмечали глубокий смысл композиции, идеальную форму подачи и прекрасную работу скульптора. Надо отметить, что нам очень повезло со скульптором. Это молодой, но чрезвычайно талантливый человек из Санкт-Петербурга. Его видение образа, детальная проработка фактуры, мелких деталей, конечно, поражает. Кто бы мог подумать, что КФУ заключит договор на изготовление этой композиции с выигравшим конкурс молодым человеком из далёкого Санкт-Петербурга? Вначале у меня были большие сомнения, что скульптор удалённо всё поймет, изготовит, привезёт и за одну ночь установит на объекте то, что мы заказывали. Но эта композиция, которую установили в институте, в дальнейшем стала самой большой точкой притяжения.

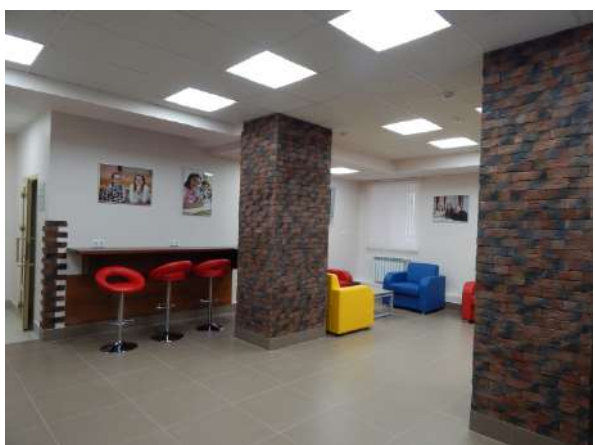
Ещё одним фактом, вызывающим чувство гордости, можно обозначить ремонт Актового зала института. В свое время один из предполагаемых спонсоров университета, очень крупный и узнаваемый российский холдинг изъявил желание помочь университету в обновлении и оснащении Актового зала Института филологии и межкультурной коммуникации. Посыл был прост – новое время, новые реалии требуют более качественного подхода к

использованию такого рода помещений в системе высшего образования, в том числе при проведении международных, всероссийских и республиканских конференций, съездов, совещаний, заседаний. В частности, с течением времени изменились требования к внешнему виду, звуковому оборудованию, системе безопасности. Получили промежуточный итог обсуждений, подсчитали, приняли совместное решение и ударили по рукам. Прошёл месяц, полгода, а результата всё не было. Работы по демонтажу силами спонсора начались сразу же и также быстро завершились. Не знаю почему, но Актный зал так и не преобразился усилиями спонсора. Надо ведь понимать, что такого рода помещение, с большим количеством посадочных мест, крайне необходимо в образовательном процессе. Тем более институт никогда не стоял на месте и, отвечая на новые вызовы времени, очень активно развивался. За короткий период были созданы совершенно новые и очень востребованные структуры – Высшая школа зарубежной филологии и межкультурной коммуникации им. И.А. Бодуэна де Куртенэ, Высшая школа национальной культуры и образования им. Г. Тукая, Высшая школа русской филологии и культуры им. Льва Толстого, Центр цифровых образовательных технологий Edutech КФУ, Научно-образовательный центр «Институт Каюма Насыри», Центр тестирования и экспертиз, Центр сопровождения научной и международной деятельности и ещё много-много новых структур. Конечное решение вопроса с ремонтом Актного зала, ожидаемо, пришло очень быстро – РЕКТОР, не долго думая, дал поручение своими силами разработать дизайн-проект, своими силами рассчитать затраты, своими силами (вернее силами подрядчиков) выполнить работы и, чему я уже не удивился, выполнить быстро, качественно и со вкусом. Маховики механизма под названием КФУ закрутились, в паровой котел паровоза были брошены все силы, все мысли и вся энергия. Очень квалифицированные сотрудники Института дизайна и пространственных искусств оперативно создали дизайн-проект. Рассчитали сметную стоимость, предусмотрели необходимость оснащения звуковым и световым оборудованием. Далее мы выбрали по соотношению «цена-

качество» мебель, провели все необходимые конкурсные процедуры и спустя непродолжительное время получили прекрасный, на зависть всем Актовый зал, в котором не стыдно проводить любые мероприятия любого уровня. Кстати, именно эту площадку в университете выбрало руководство Татарстана для торжественного открытия Года педагога и наставника в республике.



Институт психологии и образования – сейчас ведущий современный образовательный центр России, готовящий профессионалов и лидеров в образовании и психологии, проводящий современные научные исследования, направленные на улучшение качества подготовки учительских кадров, на развитие психологического и педагогического знания.

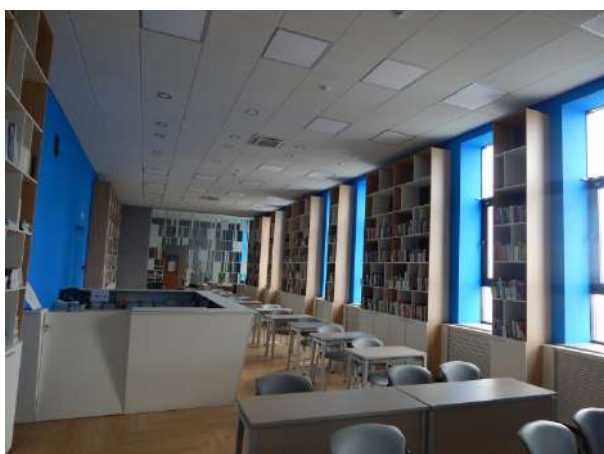
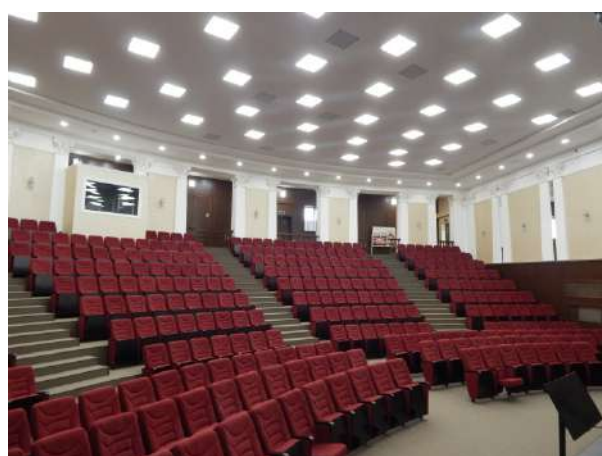


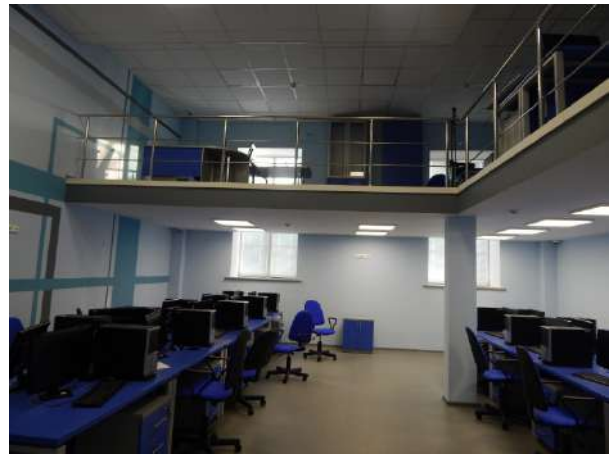


Фактически это самый важный сегмент в жизни общества. По сути, с учителя (педагога) формируется мировоззрение человека, зарождается личность, духовное наполнение, культура и образованность. От того, кто и как донесёт до маленького ребенка знания, зависит дальнейшая судьба не только этого ученика, но и судьба всего государства, суверенитет всей России. *(«Идеология, на мой взгляд, в современном демократическом обществе возможна только одна - патриотизм, в самом широком, хорошем смысле этого слова...»*, *«Величие России на сегодняшний день заключается в укреплении суверенитета, а суверенитет основан на самодостаточности ...»* – В.В. Путин). В Институте психологии и образования, с учетом передовых взглядов и требований, полностью отремонтирован учебный корпус, создан Приволжский региональный научный центр РАО, отремонтирован Актовый зал, аудитории, лаборатории, места отдыха и саморазвития студентов, восставлена работа столовой полного цикла. В целом, на площади более чем 3 500 кв.м была проведена очень серьёзная работа.

Институт международных отношений, Подготовительный факультет для иностранных учащихся, Институт управления, экономики и финансов, Юридический факультет, Институт экологии и природопользования, Инженерный институт, вновь созданный Институт дизайна и пространственных искусств, Лицей им. Н.И. Лобачевского, СУНЦ «IT-лицей», Детский сад КФУ, Шахматный клуб, Центр гражданско-патриотической деятельности КФУ – везде под руководством

РЕКТОРА проведена колоссальная работа на площади несколько десятков тысяч кв.м, от фундамента до конька кровли, от «А» до «Я». Необходимо отметить, что огромную роль в становлении и развитии КФУ оказал председатель Попечительского совета университета, Президент Республики Татарстан Рустам Нургалиевич Минниханов. Благодаря его вниманию к КФУ и поддержке значимых проектов университет очень быстро набрал необходимый темп развития и стал одним из лучших вузов России.







Отдельно необходимо остановиться на медицинском кластере КФУ. По инициативе РЕКТОРА в лоно университета после нескольких десятилетий вернулась медицина. И это уж точно останется в истории университета!

Сколько сил и энергии было затрачено, чтобы в структуре КФУ вырос самодостаточный **Институт фундаментальной медицины и биологии**, который в короткое время занял достойное место в университете. В главном здании (более 1 000 кв. м), на К.Маркса, 74 (3 здания общей площадью 6 388 кв.м), на Волкова, 18 (4 296 кв. м), в зданиях гарнизонного госпиталя на К.Маркса, 74 (3 объекта-красавца общей площадью 4 864 кв. м) и ещё много где мы провели просто колоссальную работу по созданию мощной инфраструктуры, насыщению самым современным оборудованием, и, самое главное, привлечению (а где-то и воспитанию своих) высококлассных специалистов, что позволило КФУ вырваться далеко вперёд и оторваться от потенциальных конкурентов. Впервые в КФУ на площади почти 2 000 кв.м появился симуляционный центр, не имеющий аналогов среди других подобных учреждений образования. Это очень существенное подспорье в процессе подготовки квалифицированных медицинских работников с использованием симуляционно-имитационного оборудования. Одно дело, когда заучиваешь учебники, штудируешь лекции преподавателей, изучаешь картинки и схемы. Другое – когда на практике отрабатываешь полученные знания с использованием новейших симуляторов, когда тебе создают условия для воспроизведения различных клинических ситуаций, благодаря чему

учишься принимать решения как в стандартных, так и нестандартных ситуациях. *(«Теория без практики (упражнения) и практика без теории есть ничто.» – древнегреческий философ Протагор)*

Процесс создания этого центра потребовал от нас очень серьёзного пересмотра стандартных решений в пользу непривычного сознанию новизны. Помимо коренного реформирования здания и приспособления его к новым условиям, пришлось довольно долго дискутировать о форме, особенностях дизайнерского решения. За основу Центра был взят бывший спортзал. Можно было, конечно, расположить всё задуманное в одной плоскости, напичкать оборудованием, стендами, мониторами. Но, что бы мы получили в конце? Большой музейный комплекс. Потому что в таких условиях дать полноценное практико-ориентированное образование было бы невозможно. Пришлось воссоздать в модели целую больницу – с приемным покоем, с комнатами оказания первой медицинской помощи, виртуальной операционной, перевязочными, даже родильным отделением. И всё это благолепие было оснащено смотровой площадкой для визуального наблюдения и контроля за процессом обучения, а также системой видеонаблюдения и возможностью передачи информации в любой уголок света, начиная от соседней аудитории, заканчивая орбитальной околоземной космической станцией. Как-то спустя год после ввода Центра в эксплуатацию один из руководителей строительной подрядной организации попросился взглянуть на готовый и оснащённый объект. Так, для интереса. Его организацией в своё время были выполнены основные строительно-монтажные работы, но он ещё ни разу не видел объект после полного оснащения Центра оборудованием и запуска образовательного процесса. Так вот, его реакция на увиденное была весьма и весьма специфичной. Мне показалось, что ему стало не по себе от увиденного: студенты со шприцами, иглы, красная жидкость, имитирующая кровь, и «открытые раны» реалистичных манекенов. Через короткое время он попросился на улицу, как я потом понял, немного успокоиться и покурить. Очень верно подметил

А.П. Чехов: «Ни одна специальность не приносит порой столько моральных переживаний, как врачебная». Не каждый сможет выдержать вид реального пациента настоящего хирургического отделения, не каждый сможет осилить внутренние переживания и ответственность за жизнь и здоровье другого человека.

Вершиной оценки проделанной работы КФУ, в том числе в симуляционном центре, стал тот факт, что с разницей в менее чем год в нем побывали и дали очень высокую оценку увиденному Президент Российской Федерации Владимир Владимирович Путин и Председатель Правительства Российской Федерации Дмитрий Анатольевич Медведев.







В ходе роста и становления Института рядышком возникла и гордость КФУ – **Медико-санитарная часть (МЧС)**. Когда я впервые увидел, что нам передала Республика Татарстан для того, чтобы мы организовали свою университетскую клинику, я обомлел! Для понимания – это в общей сложности более 40 000 кв.м помещений! Приведу в пример бывшую 6-ую городскую больницу, о которой пожилой отец моего близкого товарища сказал: «Раньше в это лечебное учреждение пациентов фактически привозили умирать». Гнетущее впечатление у меня оставило первое посещение этой больницы в составе руководства Республики – разруха, сломанное перекрытие над приемным покоем, отсутствие элементарных условий для лечения, диагностики, операций, пребывания в палатах. Дикий грибок на стенах, сырость и мрак. Я в этот день долго не смог уснуть, сильно переживал, потому что реально увидел, в каких условиях врачи боролись за жизнь и здоровье населения нашей страны.

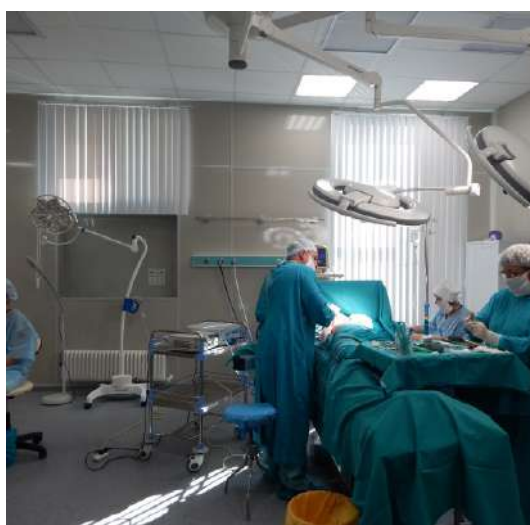




Помню, руководитель Республики Татарстан и Председатель Попечительского Совета КФУ Р.Н. Минниханов во время обхода, похоже, и сам был «впечатлён» увиденным, но старался не показывать вида. Сухо и негромко, но очень мудро сказал: «Ильшат Рафкатович, предлагаю взять к себе, в университет. Я знаю, ты сможешь привести в порядок». Большинство зданий когда-либо переданных КФУ для дальнейшего развития и роста были ветхими, не приспособленными и зачастую заброшенными городскими объектами – это и здания, переданные нам для МСЧ (на ул. Шмидта, на ул. Чехова, на ул. Волкова), это здание на ул. Тинчурина, которое мы приспособили для Инженерного института, это известные в городе здания Военного госпиталя, которые мы полностью преобразовали для медицинского направления образования. А что оставалось делать? Для развития КФУ необходимы были новые компетенции, новые лаборатории, новые площади. Без этого никак! Хорошие и привлекательные объекты нам никогда не предлагали. А зачем? В кулуарах больших кабинетов говорили: «Гафуров справится, он сможет, он сильный». Засучив рукава, обсудив с врачами наши

общие планы и направив все имеющиеся финансовые средства, через два года мы «воссоздали из пепла» прекрасный хирургический корпус. Подавляющее большинство переданных нам объектов, требующих серьёзных финансовых затрат, – памятники истории и культуры. В такой ситуации было немного обидно за университет. Ещё больше задевало то, что сразу же, из ниоткуда, появлялись «специалисты» и «хранители истории». Единственное, что они создавали в своих мыслях и страстно хотели, это то, чтобы университет сделал из переданного ему объекта фактически музей. Они совершенно не задумывались над тем, как приспособить объект к современным образовательным, научным, противопожарным и санитарным требованиям, каким образом его эксплуатировать и сколько это может стоить. Сказать, что они некомпетентны, я не могу, но их громкие и фанатичные призывы воссоздать объект в музейном исполнении, меня часто пугали. К примеру, требование восстановить деревянные двери, окна, подоконники и элементы потолочных тяг в помещении современной операционной. Но это же полностью нарушает современные требования федерального законодательства, предъявляемые к специализированным помещениям! Такого рода «хранители истории» для достижения своих целей часто подключали СМИ, различного рода общественных деятелей. А самое главное, они никогда и ни за что не отвечали. РЕКТОР в такие моменты внешне достойно реагировал на такие ситуации и очень трезво воспринимал происходящий «ритуальный хоровод». Как правило, он спокойно просил меня найти с ними общий язык и прийти к общему решению. В такие моменты у меня просто опускались руки от отчаяния. Нужно отдать должное, мы совместно и усердно искали компромиссные решения, спорили, ругались, мирились, но всё-таки приходили к единственному решению, которое воплощали в жизнь. Эти решения не всегда позволяли нам полностью реализовать все задумки и просьбы наших медиков. И, к сожалению, из-за определённых ограничений в наших манёврах не все идеи мы смогли воплотить в жизнь. Только сейчас, когда сняты шоры с глаз, я могу

представить, какие могли бы открыться возможности для наших врачей и пациентов, если бы университет имел возможность создавать объекты на новом месте и с нуля!





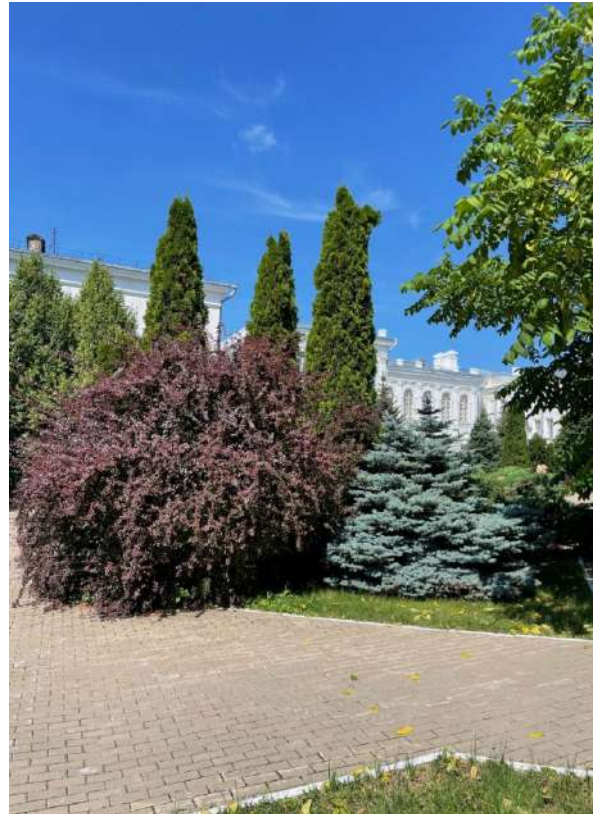
Молва о нашей МСЧ быстро разошлась по городу и Республике. Тот самый мой пожилой знакомый, который ранее негативно отзывался о 6-ой городской больнице, позже просил меня посодействовать и положить его на обследование и лечение именно в эту больницу. Вот так! Неисповедимы пути Господни!

Очень богата и многогранна была созидательная работа РЕКТОРА. Образование, наука, культура, спорт, здоровье, религия... Да, да, и это тоже. За время ректорства в стенах университета был создан и оснащён необходимой литературой, оборудованием и мебелью Центр исламоведения, на территории университета отремонтирована заброшенная часовня для общения и изучения христианства, в планах было создание Центра иудаики (все эскизные и проектные работы выполнили силами созданного РЕКТОРОМ нового Института дизайна и пространственных искусств). Планы развития университета не видели конца. Под руководством И.Р. Гафурова в КФУ было создано много новых локаций и общественных пространств – Музей Н.И. Лобачевского, чудесный парк «Ректорский садик», аллея памяти КФУ,

была увековечена память Л.Н. Толстого, С.Т. Аксакова, М. Джалиля, установлены памятник коту ученому и озорным мышам, скульптура «Книги» и многое-многое другое.







Всё вышеперечисленное – только малая часть реализованных проектов. Причём я намеренно повествую только о том, чем я непосредственно занимался под руководством РЕКТОРА. Ну не могу же я профессионально рассуждать о тех материях, о которых у меня нет ни достаточных знаний, ни

многолетнего опыта (*хотя многим «диванным знатокам» и «профессионалам» сей факт нисколько не мешает выразить свое «экспертное мнение» по любому поводу*). Например, я точно не смогу квалифицированно вести дискуссию в вопросах педагогического образования, в тонкой материи здравоохранения, в фундаментальных принципах химических реакций или физических процессов создания наноматериалов. Но могу с уверенностью сказать, что, благодаря работе в команде РЕКТОРА, я многое познал, приобрёл и воплотил.

В больших планах КФУ было создание очень знаковых и невероятно востребованных современными реалиями проектов. Во главу угла РЕКТОРОМ ставился принцип развития компактных кампусов с безусловным использованием преимуществ имеющихся на территории исторических объектов, а самое главное, позволяющих формировать нестандартные научно-образовательные пространства. К примеру, в планах РЕКТОРА было создание такого современного (*в смысле преподавания по новым технологиям*) образовательного кампуса на месте Гостиницы дворянского собрания (*территория, заключенная между улицами М.Джалиля, Рахматуллина, Кави Наджми, Профсоюзная*). Историческое место, центр Казани! Шаговая доступность практически со всеми корпусами КФУ, а самое главное, непосредственное соседство с нашей гимназией для одаренных детей – Лицеум им. Н.И. Лобачевского. Сложно переоценить тот факт, что обучение и познание мира начинается в самом юном возрасте, фактически с детского дошкольного учреждения. То зерно познания, ту духовную пищу, которую заложили родители, после рождения развивает детсад, далее школа, далее вуз (*или профессиональное училище*). Чем питаешь мозг ребёнка в детстве, то потом и останется в его теле до самой старости. Можно сказать и по-другому, грубо, но справедливо, – чем загажены мозги в раннем детстве, то и озвучивает язык до самой старости. Родителя, воспитателя, учителя очень часто сравнивают с сеятелем, а знания, которые они дают молодому поколению, с семенами или зёрнами. И вот вопрос – почему у одних знания дают пышные

всходы и становятся надёжной опорой будущего профессионального и карьерного роста, а у других почему-то теряются во времени? Указанная выше территория давно приглянулась РЕКТОРУ. Похоже, он долгое время обдумывал и вынашивал планы создания ещё одного детища. Это желание усиливалось ещё и тем, что это один из наиболее исторических и ценных уголков Казани. Это место было бы логическим продолжением университетского кампуса в центре Казани. Я уже отмечал, что для развития КФУ рядом с Главным корпусом фактически не осталось ни одного клочка земли, ни одного приспособленного для обучения здания. Практически всё, что было сделано с 2010 года в КФУ, – это мучительное приспособление уже имеющегося объекта, вечные мытарства с реставрацией, большой объём реконструкции и т.д. и т.п. *(По идее, а я об этом тихонечко мечтал, гораздо практичнее и правильнее было бы с нуля, в голом поле построить здание в виде куба из современных строительных материалов с размерами по плану 500 м на 500 м и высотой этажей эдак 10-15. Нашиговать это здание современными коммуникациями, технологиями, оснастить супероборудованием и мебелью и ... переехать всем университетом в этот мегакампус. Вот у меня было бы радости! Всё в одном месте, всё под рукой, одна крыша, одна отмотка, один пункт управления коммунальными сетями. Сказка! Ни тебе минкультов, ни тебе без дела шастающих «защитников» исторических памятников, ни тебе «голодных» блюстителей чистоты и порядка прилегающих территорий. Мечта, да и только!)* По замыслу РЕКТОРА на этой территории в сохранившихся зданиях планировалось создать нечто уникальное, вобравшее в себя историю, богатое культурное наследие, духовные ценности, современные технологии в образовании и подготовки новых кадров. Не пугала РЕКТОРА ни крайне высокая стоимость реконструкции, ни сложности с восстановлением объекта культурного наследия, ни стеснённость при проведении работ. Он всегда говорил: «Главное поставить себе большую цель. Средства найдём, заработаем».

Буквально в 50-ти метрах от этой территории РЕКТОРУ приглянулся комплекс зданий бывшей фабрики Адонис. Тоже историческое место, тоже центр Казани, тоже, как и всегда, запущенный и не ухоженный памятник истории и культуры, требующий серьезной реконструкции с элементами реставрации. В очередной раз убеждаюсь: ну нет рядом с КФУ ни одного свободного объекта, в котором с минимальными затратами можно было бы разместить новую образовательную и научную инфраструктуру! Приходилось вгрызаться в существующие реалии. Вечное приспособление старых зданий под новые требования выжали из нас столько энергии, что и вспоминать не хочется. Нам бы эту энергию и материальные затраты направить на создание нового, да в удобном месте ... думаю, что в ТОП-50 лучших университетов мира точно вошли бы к 2020 году. Несмотря на предполагаемые сложности, ничто не смущало РЕКТОРА в достижении поставленной цели. Причем он как человек, долгое время трудившийся главой администрации целого города, во главу угла ставил не только развитие и преобразование внутренней составляющей того или иного объекта, но и уделял особое внимание внешнему облику университета, сохранению первозданности, особенно тех зданий и сооружений, которые находились в историческом центре Казани и были на виду у очень большого количества жителей и гостей столицы Татарстана. Часто я слышал высказывания РЕКТОРА о том, что, пока существует университет, будут достойно содержаться (*считай, финансироваться*) все наши здания и сооружения. Особенно это касалось исторических объектов КФУ. Эти намоленные годами и веками объекты и территории, со слов РЕКТОРА, должны быть сохранены для будущих поколений и достойно служить нашим детям, внукам и правнукам. Думаю, те сотрудники, которые долгое время работали, до сих пор работают и давно привыкли к месту своей работы, по достоинству смогут оценить вклад РЕКТОРА в вопросы сохранения, восстановления и содержания родных и привычных им объектов.

В планах на комплекс зданий бывшей фабрики Адонис была реализация огромного желания кардинально и качественно преобразовать Институт

геологии и нефтегазовых технологи КФУ. Это и желание увеличить долю трансформируемых пространств в действующем аудиторном фонде КФУ (*так называемых многофункциональных аудиторий*), это и оснащение современным интерактивным и коммуникационным оборудованием, это и возможность проведения занятия в гибридном режиме, а также возможность реализовывать различной модальности обучение. Тем более востребованность данного направления обучения только возрастала с каждым годом. Окупаемость была на очень высоком уровне. Жизнь показывает, что углеводороды ещё очень долгое время будут самым актуальным энергетическим ресурсом, кто бы и что бы ни говорил про «зелёную энергетику» (*вот и сам стал «диванным экспертом», не удержался*).

Кстати, к реализованным подобным масштабным идеям можно отнести создание детского сада КФУ «Мы вместе». Когда и как эта идея пришла в голову РЕКТОРА я, честно говоря, уже не помню. Мне казалось, что реализация проекта нам под силу, на раз-два. Тем более что в моей профессиональной практике, в далёкие 90-ые годы был опыт строительства детского сада от фундамента до телевизионной антенны на кровле. Классический проект 80-х, строго регламентированные площади, исходя из ёмкости учреждения, ГОСТовские нормы. Самое интересное для меня началось тогда, когда я узнал, что имеющееся университетское здание площадью 2 620 кв.м необходимо приспособить к условиям для социализации, психолого-педагогической поддержки и организации комплексного процесса обучения и воспитания детей с расстройствами аутистического спектра. Главное в этой замысловатой фразе – детей с расстройствами аутистического спектра. Конечно, я многократно слышал про такого рода расстройства среди детей и взрослых, но я никогда не вникал в эту проблему, глубоко не изучал и не анализировал эту сторону психических расстройств у детей в процессе их общения и передачи информации другим людям. Оказалось, что это болезнь XXI века, что это очень серьёзная аномалия психического развития ребенка. И страдает этим заболеванием каждый сотый житель планеты. А какой стресс у

родителей такого ребёнка! А сколько семей распалось из-за безысходности в вопросах воспитания маленького человека! И уже становится очевидным, что эти цифры по-прежнему не позволяют как федеральным, так и региональным органам исполнительной власти оценить проблему аутизма как требующую системных мер. Почему за это взялся РЕКТОР – для меня загадка. Хотя нет, я предполагаю почему. Это был вызов для него! А вызову он всегда смотрел прямо в глаза и засучив рукава решительно бросался в водоворот. Несмотря на сложность принятого решения, задача была поставлена. Сотни часов мы провели в кругу специалистов, врачей-психиатров, психологов, педагогов, логопедов. С учетом особенностей процесса социализации умудрились приспособить стандартное здание типового детского сада к специфическим требованиям, предъявляемым для социализации ребёнка. РЕКТОР до мелочей вникал во все тонкости реализуемого проекта, начиная от известных причин возникновения данного расстройства, заканчивая конкретными предметами быта и условиями пребывания ребёнка в дошкольном учреждении. С трудом, но РЕКТОРУ удалось в короткое время создать профессиональную команду специалистов детского сада из профессорско-преподавательского состава Института психологии и образования КФУ, Института фундаментальной медицины и биологии КФУ, а также профильных исследователей КФУ. Более того, в планах РЕКТОРА было расширение детского сада на сопредельной территории. Предполагалось, что в новом корпусе разместится научный центр, где будут непосредственно изучаться все имеющиеся в мире методики по социализации детей с расстройствами аутистического спектра. Была разработана концепция нового пристроенного здания, создан эскизный проект, разработаны планировки, подобрано необходимое исследовательское медицинское оборудование, всё это было презентовано руководству республики. Но, увы. Немного не успели. Начался COVID, появились другие вопросы, требующие большего внимания и ресурсов.



Жаль, не успел воплотиться в жизнь и план строительства нового корпуса Высшей школы бизнеса (МВА).



А как всё многообещающе начиналось! Острая нехватка профессиональных управляющих в Республике подвигла РЕКТОРА к идее строительства нового и очень современного учебного корпуса с аудиторным фондом на 200-300 человек ежедневного пребывания, с пунктом питания, стоянкой автотранспорта и даже с несколькими комнатами для проживания приглашенных преподавателей. Смысл этой Бизнес-школы всем понятный, востребованный и одобренный – ориентация на потребности рынка, обучение новым методам ведения хозяйства, усиление и развитие предыдущего опыта работы в бизнесе и менеджменте. У нас имелась свободная университетская (!) территория рядом со старым корпусом Школы в самом центре Казани. Вид из окон нового здания – лучше не придумать: на набережную реки Казанка. За короткий период привлекли архитекторов, создали около 10 самостоятельных вариантов эскизного проекта, напечатали десятки красочных альбомов, разослали и раздали для ознакомления очень серьёзным руководителям... Как итог многолетней эпопеи – похлопали по плечу, высказали добрые напутствия и ... не согласовали. Высота не та, цвет не тот, этажность какая-то не «советская» и вообще: «На этом месте надо построить что-нибудь другое, ... желательно другими ... и для других ...». РЕКТОР не привык сдаваться. Он всегда находил возможности доказать и предъявить обдуманнные и веские аргументы в споре за свои идеи. Долго и методично мог объяснять правоту принятого решения, которое точно пойдёт на благо университета и республики. (*«Настойчивость — важный элемент успеха. Если только достаточно долго и громко стучать в ворота, то обязательно кого-нибудь разбудишь.» – Генри Уодсворт Лонгфелло*).

КФУ за собственные средства всё-таки приобрёл здание, пусть и в другом, но тоже очень хорошем месте у одного энергетического холдинга. В планах у РЕКТОРА было приспособление этого объекта под нужды Высшей школы бизнеса, он наметил пути решения, утвердил эскизы, согласовал «Дорожную карту». Что сейчас с этим объектом – не знаю. Могу отметить, что в 2022 и 2023 году здание пока стоит нетронутым. Одно точно, мы были

убеждены, что это временное и вынужденное решение. Высшая школа бизнеса всё-таки должна занять своё заслуженное место на берегу реки Казанки, там, где и изначально планировалось построить новый корпус. Как вариант нами рассматривался дополнительно подготовленный проект совмещённого с Высшей школой государственного и муниципального управления общего здания. Фактически, в одном объекте можно было разместить зеркально друг к другу два очень близких по своему духу современных образовательных центра. РЕКТОР неспроста очень часто публично озвучивал эту идею. Только подумайте, сколько средств можно было бы сэкономить на строительстве и содержании одного здания вместо двух? Мы же понимаем, что гораздо выгоднее и целесообразнее использовать общий актовъый зал для проведения торжественных мероприятий и больших публичных лекций, использовать общую парковку, кафе, буфеты и многое другое, что в современном образовательном процессе требуется как необходимая и качественная составляющая.

Также одним из реализованных проектов могло стать строительство нового учебного здания на небольшом пустыре за вторым высотным корпусом КФУ, на федеральной земле, находящейся в оперативном управлении КФУ.



Прекрасное место, органично вписанный в ландшафт корпус *(на фото смоделирован новый корпус)* – всё это могло бы стать местом притяжения перспективных направлений: высоких технологий, программирования, IT, бизнес-информатики, графического дизайна. По этой идее РЕКТОРА была подготовлена проектная документация (правда, со второго раза, так как

первоначально проектная организация, выигравшая конкурс, не выполнила свои обязательства и мы потеряли практически год драгоценного времени), были определены предельные высоты здания в зоне охраны Казанского Кремля, красочные альбомы были презентованы руководству Республики, даже визу получили сказочную: «Согласен. Прошу оказать содействие». Но не срослось. Причины практически те же, говорить о них сейчас нет смысла. Видимо, центр Казани не для развития КФУ. Как по-другому объяснить тот факт, что за всё время работы в университете мы часто «натыкались» на какие-то преграды, созданные нам «современными реалиями»? Как пример, не смогли согласовать новый лечебный корпус на территории нашей медико-санитарной части на улице Чехова. К тому времени появились «границы зон охраны объекта культурного наследия федерального значения «Ансамбль Казанского кремля». Этим документом регламентировалась разрешённая высотность вновь возводимых зданий в обозначенной зоне. Где Кремль и где наша больница? Мы планировали у себя построить 5-ти этажный хирургический корпус и предоставлять новые и востребованные лечебные услуги населению. В связи с этим более чем странно выглядел тот факт, что рядом, в 50-ти метрах, уже возвышались 9-ти и 12-ти этажные жилые дома. Частенько нам не согласовывали эскизные проекты новых объектов, на которые мы не просили средства и которые хотели расположить на нашей же, федеральной земле! Я понял бы отказ, если КФУ просил разрешение, а в придачу просил землю в центре города и средства на строительство и оснащение. Мы же практически ничего из безвозвратной материальной составляющей не просили. КФУ всегда рассчитывал только на себя. Это либо собственные средства, либо кредитная линия. Другого зачастую не было.

Всё же один из последних планов РЕКТОР, несмотря ни на что на 80% смог реализовать – Стоматологическая клиника КФУ. Как и с Высшей школой бизнеса, КФУ приобрёл здание бывшей поликлиники Авиастроительного района г. Казани. Корпус 5-этажного объекта площадью 4 579 кв.м, его конструктив был крепок, но все остальное – полный хлам. Окна, практически

все, были разбиты. Дверей, радиаторов, труб не было вообще. Всё, что можно было, за несколько лет пребывания объекта в бесхозном состоянии растащили или сломали. Кровля протекала, подвал был заполнен дождевыми водами, голые стены, пустые потолки, куча хлама, старой мебели, и продуктов жизнедеятельности бомжей. Фактически целым был только каркас здания.

Но необходимо было понимать, что важно не состояние объекта на то время, а то, во что он превратится после ремонта и приведения его в задуманное состояние. Как и с физиками в добрые и старые времена, около полугодика решали с нашими медиками, в основном стоматологами, как функционально будем размещать на этом объекте учебную, научную и, самое важное, практическую составляющую стоматологического направления обучения в КФУ. Данная специальность была очень востребована в КФУ, желающих учиться – как промысловой сардины. Почему бы им не помочь? Засучив рукава запустили процесс создания нового объекта. Только за первые 2 месяца работы с этого объекта подрядчиком было вывезено более 500 КАМАЗов строительного мусора. На объекте работало ежедневно от 100 до 200 рабочих разных профессий. На ежедневных утренних планерках я докладывал РЕКТОРУ о количестве рабочих, о выполнении порученного за день, о первоочередных вопросах и проблемах, которые необходимо было оперативно решать. По дате ввода в эксплуатацию и открытия этого объекта РЕКТОР ставил задачу (совершенно не сомневаюсь, что мы бы это выполнили) к сентябрю 2022 года перерезать ленточку на торжественном открытии. Проектную документацию мы, фактически, разрабатывали своими силами. Конечно, все доводилось до ума проектным институтом, но все идеи, вся логистика, привязка и специфика выполнялись силами КФУ и под непосредственным пристальным руководством РЕКТОРА. Параллельно с общестроительными работами запускался процесс выбора, подготовки конкурсной документации и приобретения мебели и оборудования. Сложность всего этого процесса была ещё и в том, что, помимо простой офисной мебели и простого учебного и научного оборудования, необходимо

было понять, оценить эффективность в применении и целесообразность приобретения нового и современного стоматологического оборудования и мебели. В КФУ, по мнению РЕКТОРА, всё должно было быть самое современное, самое эффективное и самое востребованное, в том числе оборудование и мебель. Важным фактором в выборе было соотношение «цена-качество». Как говорится, купить «Bentley» и поставить его в гараж ржаветь - это точно не для КФУ! Причем хочу отметить, что данный объект должен был стать не просто очередной и заурядной стоматологической клиникой, коих в городе немало, как государственных, так и частных. Планировалось создать совершенно неординарную, превосходно оснащённую площадку для специалистов и научных работников, работающих в сфере стоматологии и челюстно-лицевой хирургии. На этой территории планировалось создавать, апробировать и внедрять собственные технологии, собственные разработки в этой области медицины и, самое главное, всё это совместно со студентами и обучающимися, которые набирались бы знаний, навыков и опыта, используя объект в качестве базы практики. Предполагалось, что новый объект будет широко доступен и будет центром притяжения для научных работников других профессий: физиков, химиков, IT-специалистов, инженеров, т.е. тех, кто готов был бы создавать новые материалы, эффективные лекарственные препараты, новые и усовершенствованные инструменты в этой области медицины. РЕКТОР всегда настаивал и подчёркивал, все наши объекты, в том числе клиники, школы, детские сады должны рассматриваться как площадки для трансфера собственных разработок. РЕКТОР мечтал и верил в то, что на этих объектах будут работать наши ученые, наши сотрудники и на своем примере обучать студентов. «Не можешь оперировать – иди преподавай хирургию. Не можешь преподавать хирургию – иди обучай методике преподавания.» Так не должно быть. РЕКТОР был категорически против такого подхода. И распространял это убеждение на все другие области науки: математику, физику, химию и т.д. На сегодняшний день этот объект торжественно открыт. Там начался учебный процесс, однако сама

стоматологическая клиника, как мне известно, пока не начала функционировать.

Особенно в первые месяцы моей работы в КФУ для меня стал откровением тот факт, что РЕКТОР вникал во все вопросы без исключения, как говорят, до самой сути, до самых корней – будь то вопрос, касающийся прорывных научных исследований или новых методов образования, вопрос оснащения созданных им лабораторий или спортивных комплексов, вопрос качества проживания в общежитиях или калорийность меню в столовой и буфете, вопрос выбора эргономичной мебели или дизайна ремонтируемых помещений. Зачастую, погружаясь в ту или иную тему, в первую очередь в науке и образовании, РЕКТОР ставил в тупик директоров институтов и ведущих специалистов в обсуждаемых областях. Неоднократно я был свидетелем того, как многие оппоненты дискуссий не могли ответить на грамотно и выверено поставленные РЕКТОРОМ вопросы, в которых они считались специалистами. Причем разброс такого рода дискуссий был настолько огромен, а глубина погружения в тему настолько впечатляющая, что иногда мне казалось – а не робот ли наш руководитель?

Меня это тоже ой как касалось! В первую очередь, я всегда должен был быть готов ответить на вопросы РЕКТОРА по стоимости затрат тех или иных работ, необходимых ресурсах для реализации поставленной задачи, варианты решения, площади, строительного объема, года постройки, наличия обременения и т.д. и т.п. Причем ответить уверенно, быстро, на память! *(Сейчас, спустя много времени, это вызывает у меня улыбку, но в то время, на старте поступательного движения КФУ вверх по лестнице к вершине эффективной научно-образовательной деятельности и конкурентоспособности образовательного учреждения, мне было далеко не до улыбок).*

Отдельно хотелось бы остановиться на вопросе взаимодействия РЕКТОРА со структурными подразделениями КФУ. Могу сказать однозначно:

никто и никогда не был обделён вниманием! Некоторые, конечно, хотели бы быть первыми в очереди на особые отношения, думая, что их как-то по-особенному выделят и оценят. Но, повторяюсь, все структуры находились под личным вниманием РЕКТОРА, не было любимчиков или фаворитов. Встречи с руководителями и сотрудниками институтов, факультетов, лабораторий, мозговые штурмы, постановка задач, сбор предложений, коллективное решение проблем и, как итог, принятие РЕКТОРОМ на себя ответственности и единственно правильного и выверенного решения – это ежедневная работа на протяжении всех этих лет. Жесткие споры, обиды сотрудников, которых «не поняли и не услышали», слёзы радости и разочарований женской половины коллектива – все это сопровождало бурные дискуссии на совещаниях и переговорах. Все материалы, документы, расчеты, отчеты, графики и таблицы готовились с такой щепетильностью, что иногда казалось, что мы собрались лететь на Марс и ошибка может стоить жизни. Письма, обращения, служебные записки, фотоматериалы изучались и утверждались РЕКТОРОМ всегда только после тщательного ознакомления и всесторонней перекрёстной перепроверки. Самое главное, окончательное решение всегда принимал РЕКТОР. Оно было точным, взвешенным и грамотным. И как следствие он брал на себя всю ответственность! Именно на него был направлен весь поток критики, а иногда и откровенной лжи. Примечательно то, что он, напротив, не позволял себе давать волю эмоциям и сам не опускался до ответной критики. В его голосе, конечно, изредка чувствовалась откровенная обида. Таких историй в университете было очень много. Чего стоила критика РЕКТОРА по поводу якобы потери татарского языка в КФУ, потери идентичности в сфере педагогического образования и т.д. Откровенно сказать, было обидно за РЕКТОРА в такие минуты. Тем более это чувство усиливалось от осознания того, что в университете были и есть до сих пор профильные специалисты и научные работники, которые могли бы в такие моменты заступиться, а если не хотели, то просто высказать своё мнение

публично, например, в СМИ. Фактически отмалчивались и тихо ждали, чем это всё закончится.

Встречи со студентами – это отдельная тема. Острый ум, уверенность, чувство юмора РЕКТОРА зачастую приятно удивляли и ставили в тупик молодёжь. Мне кажется, он их очень любил – по отечески, как своих родных. Участие в спортивных мероприятиях, субботниках, в концертных номерах, постановках, терпеливые репетиции – где ещё можно найти такого РЕКТОРА? Чего только стоил выезд нашего РЕКТОРА на сцену УНИКСа и ледового дворца «TATNEFT ARENA» во время празднования 210-летия КФУ на настоящем мотоцикле!



РЕКТОР всегда помнил, уделял внимание и очень часто «взбадривал» наши филиалы в Набережных Челнах и в Елабуге. Это только казалось, что они далеко, их ежедневно не видно и они могут жить спокойнее, чем в Казани. Не скрою, я частенько завидовал тем, кто не имеет возможности получать ежедневных «люлей», в отличие от нас, которые с РЕКТОРОМ каждый божий день. Как правило, раз в 1-2 недели он всегда выезжал в Закамскую зону,

причем делал он это обычно в выходные или праздничные дни. У меня всегда возникал один и тот же вопрос – когда он отдыхал? Обстоятельно и неторопливо объезжал все интересующие его локации, внимательно всё осматривал, давал необходимые поручения. В общем, в такие дни покой им (*и нам в том числе*) только снился! Как результат – очень много всего было создано и построено в наших филиалах.

Набережночелнинский институт КФУ стал лидером в подготовке инженерных кадров в регионе. Сотрудничество с КАМАЗом позволило качественно вырваться вперёд в подготовке востребованных на рынке труда специалистов по направлениям «автомобилестроение» и «машиностроение». Динамично развивающемуся городу Н.Челны всегда были необходимы квалифицированные кадры в области энергетики и инженерно-строительного направления. Оснащение филиала современным оборудованием, новыми образовательными программами и технологиями позволило заявить о себе на федеральном и международном уровне.





Очень достойная инфраструктура у Набережночелнинского института: Инжиниринговый центр, оснащённые научные лаборатории и учебные аудитории, отремонтированные общежития и спортивные площадки. В планах была кардинальная трансформация, строительство нового учебного корпуса и современного общежития. Все наши старания в этом направлении позволили на федеральном уровне принять необходимое решение и в 2022 году в Набережных Челнах на базе нашего филиала открылась Передовая инженерная школа «Кибер Авто Тех» – индустриальный партнёр проекта ПАО «КАМАЗ». Я не помню детально причины такой поддержки со стороны федерального центра, так как основную работу по продвижению этой задачи взял на себя РЕКТОР, и только ему известно, как и какими усилиями удалось убедить партнеров в необходимости положительного решения вопроса. Со своей стороны наша команда подготовила все необходимые анализы, цифры и проекты. Точно помню только, как на стадии обсуждения многие в КФУ роптали и высказывали мнение, что появится ещё одна проблема, что филиал в Челнах вот сейчас уж точно потянет нас вниз в рейтингах, что из-за филиала резко упадут показатели университета в целом. Справедливости ради отмечу, что именно так на самом начальном этапе и было. Но мы всё видели с горизонтом планирования на 2-3 года, максимум на 5 лет, не больше. А РЕКТОР проявил государственный подход. Он говорил, что институт в Набережных Челнах нужен КАМАЗу, а значит, нужен государству и мы обязаны включиться в общую работу. РЕКТОР всегда подчёркивал, что целью является не создание типового очередного объекта, а создание нового во всех смыслах типа инженерной подготовки. Важно прийти к прорывным

разработкам, направленным на решение задач мирового уровня актуальности и значимости, и обязательно в партнёрстве с высокотехнологичными компаниями. При этом была поставлена задача сохранить в НЧИ подготовку специалистов и в социогуманитарных областях. Это особенно было важно и необходимо для закрепления молодежи в городе Набережные Челны. Ради справедливости хочу отметить, что со стороны руководства города Набережные Челны мы никогда особо не чувствовали мер большой поддержки. В то время нас больше поддерживал китайский гигант - компания «Haier», который, ещё не запустив своё производство в городе, уже полностью оснастил учебный центр в инженерном центре НЧИ. Ряд компаний Особой экономической зоны «Алабуга» тоже не остался в стороне и оказал серьёзную помощь.

Филиал в г. Елабуга – это отдельная песня. Это один из старейших городов Татарстана, родина художника Ивана Шишкина, кавалерист-девицы Надежды Дуровой и последнее пристанище поэтессы Марины Цветаевой. Очень уютный и атмосферный город. Он очаровывает своими живописными видами и многочисленными историческими достопримечательностями. Я неспроста более подробно остановился на характеристике этого города. Эта восторженность – благодаря РЕКТОРУ, который до своего назначения в КФУ много лет трудился и созидал в этом чудном месте. Благодаря ему город кардинально преобразился. При нём сначала была создана Свободная экономическая зона, а позже на ее базе сформировалась Особая экономическая зона промышленно-производственного типа «Алабуга». При РЕКТОРЕ и благодаря его стараниям город Елабуга отметил свое 1000-летие и стал узнаваемым во всём мире и во всех уголках России. И вот в этом городе у КФУ есть филиал: Елабужский институт – один из старейших вузов Татарстана, имеющий богатые вековые педагогические традиции.

Помимо основного базового направления в образовании, хочу отметить два важнейших проекта, направленных на развитие школьного образования, которые были реализованы благодаря РЕКТОРУ в Елабуге. Во-первых, это

«Университетская школа» Елабужского института КФУ. Она функционирует с первого сентября 2020 г. в качестве общеобразовательной школы и представляет собой оборудованное по последнему слову техники и в соответствии с требованиями цифровой эпохи образовательное учреждение. Одной из важных особенностей школы является тесная интеграция высшего и среднего образования. На уроках с учителем и учениками студенты педагогических направлений Елабужского института внедряют новые образовательные методики при тесном взаимодействии с профессорско-преподавательским составом КФУ. Проект капитального ремонта был очень сложным. В очередной раз пришлось приспособлять имеющееся старое здание школы под современные требования. Практически полностью переформатировать логику процесса обучения, усиливать междуэтажные перекрытия, менять окна и двери, утеплять фасад, восстанавливать школьные спортивные сооружения и оснащать современным оборудованием столовую.



Параллельно шла мощная работа по внутреннему насыщению школы новыми учебными материалами, лабораторным оборудованием, наглядными пособиями, компьютерами и пр.

Во-вторых, в составе Елабужского института открыли Дом научной коллаборации имени Камиля Ахметовича Валиева. Фактически это центр дополнительного образования.

Многомесячный ремонт на площади в 550 кв.м. И, как всегда, с нуля всё создавали, снова приспособляли, проектировали, ругались, мирились, огорчались, радовались. Получилось очень здорово! Главное, долгожданный объект сейчас приносит пользу тем школьникам, которые хотят развивать свой интеллект, освоить современные технологии.



В рамках концепции непрерывного образования, которая является основной целью КФУ, РЕКТОР фактически создал свою образовательную

экосистему: детский сад – школа – СПО – вуз – работа (карьера) – послевузовское образование (повышение квалификации и переподготовка).

В годы работы в КФУ масса новой информации в моей голове никак не могла найти себе места: все полочки и закуточки в моих мозгах были заняты. Чтобы освободить место для новых килобайтов информации, необходимо было от чего-то освободиться. Но как? До сих пор не научился очищать свой мозг от лишних мыслей. Они так и блуждают в сознании, неожиданно всплывая и периодически напоминая о себе. В своей повседневной работе в КФУ я часто терял нить времени. В постоянном потоке одни события исподволь перетекали в другие. Были периоды, когда я не ощущал, как одно действие заканчивалось, а другое начиналось. Мне казалось, что этот винегрет последовательных фактов и эпизодов в моей биографии напоминает большую серую однородную массу. Правда, в этой субстанции нет-нет, но появлялись яркие звёздочки запоминающихся событий. Эти запоминающиеся «вспышки» могли быть как приятными, так и не очень.

Одним из таких запоминающихся периодов в череде многочисленных событий стал сложный этап работы в КФУ во время противодействия COVID-19. Кто бы мог подумать, что на свете появится такая напасть! В новостных лентах тех лет всё чаще и чаще стала появляться информация о новой вирусной болезни. Появился новый термин – коронавирусная инфекция (COVID-19), или инфекционное заболевание, вызываемое вирусом SARS-CoV-2. Что это такое, как её лечить, какие последствия, никто не мог ответить. Когда волна заболевших резко выросла, когда стали проявляться нерадостные последствия заболевания, когда ввели фактически чрезвычайный режим на всём земной шаре, вот только тогда пришло осознание необходимости принятия срочных мер. Помню, что РЕКТОР в те непростые времена был чрезвычайно собран, задумчив, взволнован и немного раздражителен. Я понимал, что в его голове моделировались возможные последствия эпидемии, подбирались решения, просчитывалась материальная нагрузка на бюджеты всех уровней и моральные последствия от неправильно принятых решений.

Кстати, сказалась дальновидность предыдущих решений РЕКТОРА в части ремонта и оснащения объектов медико-санитарной части КФУ. Задолго до событий с COVID-19 по указанию РЕКТОРА были предусмотрены все условия, связанные с обеспечением пациентов кислородом. В каждом стационаре, в каждой палате, у каждой койки была предусмотрена кислородная розетка, как оказалось, жизненно важная точка для свободного дыхания пациента. Думаю, благодаря этой заслуге РЕКТОРА была спасена не одна жизнь заболевшего пациента. По решению республиканских властей в ноябре 2019 года по всему Татарстану подыскивались места для срочного развертывания инфекционных госпиталей. В один из таких дней комиссия во главе с министром здравоохранения Республики Татарстан (*тогда это был Садыков Марат Наилевич*) решила мимоходом заехать и в наши медицинские центры. На протяжении всего периода нашей работы, как правило, о КФУ власть имущие лица вспоминали только тогда, когда что-нибудь нужно было для «общего блага», когда нужна была срочная помощь и поддержка в решении государственных задач и важных проектов. Каково же было удивление министра, когда после посещения нашего терапевтического корпуса на ул. Шмидта, 31 (2 255 кв.м) он воскликнул: «Такого приспособленного корпуса я ещё не видел!». Помню, как он внимательно осмотрел каждую палату, потрогал оборудование (*видимо, хотел убедиться, что это не бутафория*), молча вышел на улицу, отошёл в сторонку и очень активно начал набирать на своём телефоне номер РЕКТОРА. Буквально в этот же день на правительственном уровне нашей республики было принято решение о развёртывании на базе нашего корпуса COVID-госпиталя. Решение-то принято. И указания-то нам розданы. А дальше? Как быть? Финансирования на эти непредвиденные цели нет. Республика на это средств не выделяла, говоря, что «вы федеральная структура». Федеральный центр твердил, что все предназначенные для борьбы с COVID финансовые средства переданы в регионы. У медиков опыта работы с этой инфекцией нет. Знаний, как лечить эту напасть, тоже мало. Официальных разрешений от нашего

основного учредителя нет. Ни один «государевый» служащий так и не дал письменного распоряжения или согласия на открытие госпиталя. Долго не могли решить, а впоследствии получить должного финансирования на лечение больных COVID. А это не зелёной лоб помазать! На это требовалось гораздо большего подушевого финансирования. Инструкций, как нам поступать, нет. А кто будет отвечать, если что? Кто возьмёт на себя ответственность за возможные негативные последствия? В очередной раз РЕКТОР взял на себя смелость и принял единственное правильное решение на тот период. Он не стал ждать у моря погоды или пока жаренный петух не клюнет. КФУ, являясь классическим университетом, фактически показал пример другим и стал своеобразным авангардом для многих своих коллег из других городов. Да что там из других городов! В родной Казани один из профильных вузов так и не смог, а возможно, просто не захотел открыть на своей базе ничего подобного! На начальной стадии нам пришлось лихорадочно искать выход из сложившейся ситуации и финансировать всё за счёт собственных средств: приобретать необходимое оборудование, дорогостоящие медикаменты, доплачивать врачам и младшему медицинскому персоналу. Да, у нас была необходимая инфраструктура, было необходимое количество околоронатных приспособлений. Но никто тогда не мог предположить, что для лечения пациентов ежедневно понадобится огромное количество сжиженного кислорода. Это не один и не два 50-ти литровых баллона привычной нам всем металлической ёмкости голубого цвета. Это, как оказалось, 2-3 тонны кислорода ежедневного потребления! Буквально в течение одного дня оперативно договорились с АО «ТАИФ» и взяли у них в пользование кислородный газификатор на 3 тонны сроком на 2 месяца. За одну ночь его перевезли спецтехникой на нашу территорию, за 12 часов наполнили кислородом и подключили к системе внутренних трубопроводов. Спустя двое суток после принятого РЕКТОРОМ решения первые пациенты начали получать жизненно важный при лечении медицинский кислород. В это же время за очень короткий период и за свой счёт КФУ закупил на этот объект

свой кислородный газификатор необходимой мощности. Буквально во время приема первых и очень сложных пациентов нашими работниками хозяйского блока непосредственно в «красной зоне» был обустроен шлюз, отделяющий «заразную» зону от «чистой», установлена система видеонаблюдения в палатах интенсивной терапии, установлены необходимые кондиционеры воздуха. Работали круглосуточно, в спецодежде, почти в скафандрах. Самое удивительное в том, что мы задолго до этой чрезвычайной ситуации во время ремонта университетских объектов здравоохранения грамотно предусмотрели систему вентиляции воздуха. Как показала практика, наиболее опасные очаги инфекции наблюдались рядом с постелями пациентов, инфицированных COVID-19, поэтому во избежание распространения коронарного вируса воздушный поток в палатах, в том числе и отделениях интенсивной терапии, должен подаваться сверху, а выводиться из помещений в нижних точках. Благодаря этому формируется односторонний ламинарный поток воздуха, который позволяет быстро избавиться от отработанного воздуха и защитить медицинский персонал. Также нами была предусмотрена разница в давлении воздуха: отрицательное в палатах, положительное в коридорах и местах пребывания медперсонала. Ранее во время ремонта объекта на ул. Шмидта, 31 (*именно там впоследствии разместился COVID госпиталь КФУ*) было принято одно очень важное решение – технический этаж доработать силами проектной организации и переоборудовать его в полноценный мансардный этаж. Планировали мы это с одной целью – разместить учебные аудитории для студентов медицинского направления и предоставить им возможность проходить медицинский практикум, как говорится, не отходя от станка. Впоследствии это решение РЕКТОРА дало нам возможность дооборудовать госпиталь дополнительными полноценными и очень востребованными койко-местами. Напомню, что всё это КФУ сделал задолго до указанных событий! А ведь могли и «сэкономить» в своё время, просто покрасить стены и заменить лампочки. Что бы имели в конце 2019 года? Кто-нибудь сможет сейчас представить, какие последствия могли бы быть от формального отношения к

объектам здравоохранения? В наш COVID-госпиталь стремились попасть все инфицированные *(которые были хоть чуть-чуть слышаны об университете)*. Родственники тяжело заболевших пациентов *(среди них было немало очень важных персон)* активно настаивали перед медиками скорой помощи отвезти именно в госпиталь КФУ. Телефонная трубка РЕКТОРА в те времена накалялась от сообщений с просьбами помочь. В срочном порядке создали у себя в КФУ и оснастили новую лабораторию мощной приборной базой, необходимой для диагностики COVID. По-моему, это была всего вторая по счёту лаборатория в Республике Татарстан. До этого все взятые на анализ ПЦР-тесты пациентов вообще отправлялись в один из регионов России, при этом терялось драгоценное время для постановки точного диагноза и принятия оперативных мер по лечению.

За неделю на базе одного из наших зданий, бывшего общежития академии госслужащих на Оренбургском тракте, 10, площадью 2 142 кв.м оборудовали круглосуточный стационар на более чем 80 мест для тех, у кого появились первые симптомы и подозрения на болезнь и кто должен был быть изолирован на период проведения и получения результатов анализов. Таких набиралось ежедневно очень даже много: в основном студенты, были и сотрудники университета. КФУ создал им все условия: отдельные изолированные друг от друга комнаты на 1-2 койки, круглосуточное медицинское сопровождение, при необходимости лечение, бесплатное 3-х разовое питание. Всех заболевших сотрудников и преподавателей, у кого подтвердился диагноз, размещали в нашем госпитале независимо от места прикрепления к поликлинике по месту их жительства. Всем сотрудникам уделялось особое внимание со стороны РЕКТОРА. Ежедневные утренние планерки всегда начинались с доклада руководителей медсанчасти университета о количестве заболевших сотрудников и обучающихся, о количестве госпитализированных или выписанных, о состоянии тяжелых пациентов, о состоянии запасов необходимых медикаментов. Кто служил в армии, тот поймёт: всё происходило как в оперативном штабе дивизии во

время крупных учений – доклады, звонки, яркие компьютерные мониторы, таблицы, графики, отчеты, команды. Всё это делалось оперативно, со знанием дела, несмотря на то что никто нам не возмещал дополнительно появившиеся немалые расходы. Всё за счет прибыли университета, за счёт собственных ресурсов. Да что ресурсы! Простых и добрых слов благодарности от «начальников», вместо постоянных проверок и требований отчетов, сложно было услышать. Каково было работать в это тяжелое время с людьми! Уборщицы, которым надо было объяснить необходимость убираться в помещениях, где обитала неведомая раньше инфекция. Повара, которых приходилось убеждать в необходимости приехать на работу в 4.00 утра, чтобы приготовить завтрак. Водители, которых уговаривали круглосуточно дежурить на спецавтомобилях. Врачи и медсёстры, которые работали на износ и которых подолгу дома не видела семья. Сотрудники университета, наши специалисты лабораторий, наши химики и биологи, которым ставилась задача найти противоядие от этой заразы и создать собственные антисептические препараты. В конце концов, руководство университета, которое было сильно измотано навалившимися новыми проблемами, должно было ещё и обеспечивать учебный процесс. «Весёленькие» времена мы все вместе пережили. Но необходимо отметить высокое доверие со стороны студентов и сотрудников к РЕКТОРУ в том, что он делает, как он это делает и с кем он это делает. В частности, причин того, что особой популярностью пользовался университетский COVID-госпиталь, я считаю, было три. Первая – высокая квалификация и фантастическая отдача нашего медперсонала; вторая – лучшие условия пребывания, наличие всего самого необходимого медицинского оборудования и самых передовых медикаментов (*РЕКТОР всегда следил за тем, чтобы у КФУ был свой достаточный запас самых современных и лучших лекарственных препаратов. Где и как он умудрялся оперативно доставать исключительный дефицит – одному Богу известно*); третья причина – все знали и убедились в очередной раз в том, что Гафуров не бросит. Если он берёт под опеку, значит будет сделано всё возможное и

невозможное. Думаю, очень многие (!) понимают, что обязаны РЕКТОРУ (конечно, и нашим дорогим медикам) не только за благополучное выздоровление, но и за то, что просто остались живы.

В этот сложный и опасный для всех период досталось не только работникам системы здравоохранения. Подавляющее большинство сотрудников университета проявили немалую силу воли, исполняя свои обязанности. Страшно было всем. Конечно, были и те, кто испугался и ушёл «на удалёнку». Их можно было понять: в обществе витал страх за своё здоровье, за свою жизнь, за своё будущее. Этот страх подкреплялся и питался полным непониманием в обществе причин и последствий болезни, слухами и домыслами, советами и мнением «знатоков». Ежедневно оперативный штаб по взаимодействию профильных органов исполнительной власти (в том числе по выработке мер по предупреждению завоза и распространения новой коронавирусной инфекции на территории Российской Федерации) направлял в регионы иногда противоречащую друг другу информацию к действию. Мало кто знал, как не заразиться, как диагностировать, как лечить, в какой последовательности. Очень непросто складывались отношения в обществе. Попробуй чихнуть и кашлянуть в общественном транспорте или магазине! Нервозность зашкаливала. Замеры температуры на входе, обязательное ношение медицинских масок, соблюдение интервала между людьми. Мозги плавилась от обилия новой и быстро меняющейся информации, правил поведения и соблюдения жесточайших санитарных условий в повседневной жизни! Зачастили в КФУ всякого рода проверки. Нас часто упрекали и штрафовали за то, что мы не точно следуем всем предписаниям. Видите ли, не соблюдается интервал между студентами на входе и выходе! Вопрос для «особо одарённых» - как организовать интервал между 40-тысячной армией студентов, которые одновременно должны прийти на пару и одновременно выйти из аудитории? Очереди, с учетом обязательного интервала между людьми, растянулись бы от центрального входа в здания КФУ километров на 10-15. Интервал времени между первым зашедшим в аудиторию студентом и

последним был бы часа 2-3. А ведь никто из руководства вышестоящих организаций на тот момент не принял ещё решения о переводе на дистанционное обучение. Всё как бы должно было быть обыденно и повседневно, без сбоев и паники, как будто ничего и не происходит. Только со временем, когда всё-таки пришли к тому, что необходимо поголовно вакцинироваться и изолироваться, в голове стала укладываться и проясняться структура и система действий. Новым вызовом для руководства и преподавателей КФУ стал перевод на удалённое обучение студентов и обучающихся. Те, кто жил совсем рядом с местом учебы, особо не переживал. Те, кто прибыл из близлежащих городов России, тоже не сильно огорчились. Досталось тем, кто родился и вырос в дальних регионах огромной России, и особенно тем, кто вообще прибыл учиться из других стран. У большинства не было простой и важной возможности уехать на Родину. Во-первых, напрочь отсутствовала возможность пересечь границу. Во-вторых, просто не было элементарной финансовой возможности купить дорогие билеты на поезд или самолёт. Устроиться на работу – невозможно. Материальных запасов – нет. Родители не у всех имеют возможность помочь. Большинство иногородних студентов остались один на один со своей проблемой – как выжить? И в этом случае РЕКТОР проявил свои организаторские способности, остался не безучастен и, как всегда, был на высоте (*позже я попробовал проанализировать логику РЕКТОРА. Честно, не перестаю удивляться широте и глубине решений, принимаемых им*). Все проректора были срочно приглашены на оперативное совещание, всем была дана краткая и актуальная информация по складывающейся ситуации в стране. Всем нам были даны конкретные поручения. Силами финансового блока, управления кадров, студенческого актива очень оперативно был составлен список самых нуждающихся студентов. Таких оказалось очень даже много. В самый короткий период им была оказана адресная дополнительная материальная помощь, причём из собственных средств КФУ. Многие сотрудники КФУ, включая лично РЕКТОРА и членов ректората, в тот период передали в фонд

помощи малоимущих студентов однодневную заработную плату. РЕКТОР дал поручение освободить от оплаты за проживание всех (!) студентов, находящихся в общежитиях КФУ. Фактически университет взял на себя все затраты. РЕКТОР лично обзванивал глав администраций районов и городов республики Татарстан, состоятельных выпускников, руководителей крупных предприятий и агрохолдингов с просьбой оказать посильную помощь в организации снабжения продуктами питания студентов, которые не смогли уехать на период действия ограничений и остались в общежитиях. (<https://media.kpfu.ru/node/87111>).

Очень многие откликнулись на эти призывы. Однозначно, это благодаря большому авторитету РЕКТОРА. Хочется ещё раз поблагодарить всех причастных, спасибо им всем огромное!

(Поставщики продуктов питания (в т.ч. продукции) на безвозмездной основе для комплектования продуктовых наборов (для студентов КФУ, проживающих в общежитиях).

1. Богуславский Ирек Борисович, Депутат Государственной Думы РФ («Нэфис Косметикс»)- подсолнечное масло, кетчуп, майонез, масло сливочное, тушёнка говяжья, сахарный песок, чай, крупа гречневая, макаронные изделия, стиральный порошок, моющие средства;

2. Ахметов Марат Готович, Депутат Государственного Совета РТ, от него в т.ч.

- «Агросила» («Заинский сахар») - сахарный песок;

- «Ак Барс Холдинг» - мука;

- «Агро-Инвест» (Депутат Госсовета Татарстана Сулейманов Раис Ахтямович) - картофель, сахарный песок, говядина;

- «Сервис-Агро» - картофель;

- «Татагрохолдинг» - капуста белокочанная, свекла, картофель;

3. «Ак Барс» Банк (Председатель Правления Гараев Зуфар Фанилович) – крупа гречневая, крупа рисовая, макаронные изделия, тушёнка говяжья, туалетная бумага;

4. Зеленодольский район (Глава района Афанасьев Михаил Павлович) - мясные и колбасные изделия, огурцы и помидоры свежие, крупы, куриная продукция;

5. «Ульяновский союз сельских производителей» (Председатель совета Лаврушин Николай Иванович) – овощные консервы, повидло, соленья, варенье, куриные консервы;

6. Компания «Данафлекс» (Президент компании Баширов Айрат Робертович) - подсолнечное масло, рыбные консервы, горох, крупа рисовая, сахарный песок, чай;

7. Рыбно-Слободский район (Фахрутдинов Альберт Шамилович, генеральный директор ЗАО «Кулон») - мука, говядина;

8. *Кайбицкий район (Глава района Рахматуллин Альберт Ильгизарович) - картофель, морковь, свёкла, лук, квашеная капуста, мука, крупы, соленья, варенье;*
9. *Черемшанский район (Глава района Давлетишин Фердинат Мидхатович) – картофель, морковь, свёкла, лук, подсолнечное масло, рис, сахар, консервы;*
10. *Тетюшский район (Глава района Сафиуллов Рамис Хатыпович) - горох колотый, крупа гречневая, крупа рисовая, макаронные изделия, говядина, картофель, сахарный песок;*
11. *Апастовский район (Глава района Хисамутдинов Равиль Фаритович) - макаронные изделия, помидоры маринованные, капуста маринованная, капуста, морковь, свёкла, картофель;*
12. *Атнинский район (Глава района Хакимов Габдулахат Гилумханович) - мясо говядины;*
13. *Арский район (Глава района Нуриев Ильшат Габделфартович) – картофель;*
14. *Алексеевский район (Глава района Демидов Сергей Анатольевич) - крупы, макаронные изделия, масло, овощи).*
15. *Елабужский район (Глава района Нуриев Рустем Мидхатович)- мясо, крупы, овощи*
16. *Заинский район (Глава района Каримов Разиф Галиевич)- овощи*
17. *Мамадышский район (Глава района Иванов Анатолий Петрович) - овощи*

Со всех концов республики и даже из-за пределов Татарстана тянулись караваны с продуктами питания. Это были и КАМАЗы с сахаром, крупой, мукой, картофелем, капустой, огурцами и помидорами. Это были и ГАЗели с мясом, маслом. Это были и небольшие легковые автомобили с банками различных домашних консервов, солений, варений и компотов. Работники Службы хозяйского блока на протяжении двух месяцев круглосуточно принимали, сортировали и равномерно фасовали всю эту продукцию в небольшие полиэтиленовые мешки и, совместно со студенческим активом КФУ развозили по общежитиям и еженедельно раздавали каждому «застрявшему» в общежитии студенту индивидуальный продуктовый набор. (<https://yandex.ru/video/preview/13179529544065673776>).

Очень часто РЕКТОР лично присутствовал при раздаче этих продуктов. Своим примером он фактически держал нас всех в тонусе. В тот период мы все могли заразиться и заболеть, каждый это понимал, переживал и осознанно рисковал.



Часть этих продуктов шла в наш комбинат общественного питания (*попростому – университетские столовые*), который готовил горячие обеды и ежедневно кормил самых нуждающихся студентов. По-моему, в России только КФУ так организованно, методично и квалифицированно выполнил эту гигантскую работу в самый сложный период действия ограничений,

связанных с COVID-19. Всего с середины апреля 2020 г. за два месяца силами КФУ были организованы работы по приему, сортировке, фасовке и распределению 39 241 шт. продуктовых наборов (!) в т.ч. в общежитиях г. Казани – 25 380 шт., в общежитиях филиала КФУ в г. Н.Челны – 6 853 шт., в общежитиях филиала КФУ в г. Елабуга – 7 008 шт. Конечно, находились те, кто и в такое время фотографировал и размещал в социальных сетях картофелину или морковь со слегка испорченным краем. Их было очень мало, но всё-таки они появлялись. Наверное, таким образом они хотели как-то выделиться среди своих сверстников и заявить о своей «гражданской» свободе. Это сразу же подхватывали представители ряда СМИ, чтобы хоть таким образом поднять собственные рейтинги. Они и сегодня не пропускают ни одного события, связанного с РЕКТОРОМ, смакуя и комментируя все новости и детали. РЕКТОР тогда категорически запретил кому бы то ни было из руководства институтов наказывать таких студентов. А мне было жалко этих ребят. Такого рода «активисты с сильной жизненной позицией» хотели либо дискредитировать и очернить нашу общую работу, либо просто они не далёкого ума, с отсутствием элементарного родительского воспитания. В своей основной и подавляющей массе студенты, которых университет поддержал в трудное время, очень благодарны. *(Как-то позже, спустя полтора или два года, в одном из супермаркетов города со мной весело поздоровались три незнакомые, очень красивые и совершенно разные молодые девушки. Рядом была моя супруга и с неприкрытым удивлением отреагировала на сей факт. Чтобы не огорчать жену и не давать волю её, возможно, бурным фантазиям, я поздоровался в ответ и спросил: «Откуда вы меня знаете?» В ответ я услышал, что это выпускницы нашего вуза, которые проживали в Студенческом городке КФУ, и что они часто с теплотой вспоминают ставший родным университет. Особенно активно они благодарили за период, когда РЕКТОР поддержал их и создал все условия, очень похожие на домашние. Для них это был один из большой череды запомнившихся моментов. Девушка, носившая на голове хиджаб, особо*

отметила и оценила факт наличия халяльной продукции в наших столовых и буфетах и сказала, что без решения РЕКТОРА это вряд ли было бы возможно. Я, со своей стороны, тоже их поблагодарил за хорошие воспоминания и пожелал самого хорошего и светлого в их жизни. Думаю, что только после услышанной беседы моя супруга успокоилась. Хотя вечером она со мной не разговаривала. Ох уж эти женщины!)).

Летом 2020 г. по поручению РЕКТОРА часть студентов была отправлена отдыхать и набираться сил в университетский учебно-оздоровительный центр «Яльчик». Многим желающим студентам КФУ РЕКТОР нашёл работу в стенах университета и платил за это достойную зарплату. Период был очень непростой. Всё словно в тумане, стремительно, с отдельными «вспышками» в сознании, «на автомате», с быстрыми решениями. Благодарностей никто не ждал, все понимали – надо! Только спустя какое-то время задаешься вопросами: «Неужели это было?», «Неужели с нами?», «Как мы всё это осилили?»

Я уже отмечал удивительное сочетание противоречивых черт характера РЕКТОРА. На работе всегда жёсткий и очень требовательный, вне работы - добрый и заботливый. На работе часто взрывной и строгий, вне работы - чуткий и спокойный. Изредка мог поругать, причём на ровном месте, а потом с удивительной скоростью остыть и как ни в чём не бывало продолжить разговор. На работе не переносил пустой болтовни, требовал выражать свои мысли чётко, быстро и по существу. Не принимал двойственность суждений и выводов. А вне работы мог поговорить ни о чём, «за здорово живёшь», на интересные темы из совершенно другой жизни. Часто доставалось за косяки других: кто-то испортит ему настроение и смоеется с его горизонта, а ты рядом, тебе за того парня и «прилетало». Сейчас понимаю: часто доставалось не потому, что не справился и не потому, что облажался, а потому что свой и к тебе есть доверие. Свой должен понять, свой должен поддержать, свой - это так же, как ты сам. Но несмотря на такую противоречивость, как мне кажется,

за все время совместной работы чётко и красной нитью прослеживается несколько характерных только РЕКТОРУ черт:

1. Человечность! Он искренне любит людей, своих соратников, коллег и, как ни странно, своих оппонентов.
2. Когда бы и какую бы работу ему в жизни не поручали, он всегда полностью погружается в неё, отдает себя без остатка, достигает результата.
3. Для него есть несколько «святых» вещей, которым он безукоризненно следует. Это беззаветное уважение к родителям, безграничная любовь к семье и преданность близким друзьям.
4. Всё, что касается здоровья его близких и его окружения (в том числе сотрудников), гостеприимства, готовность прийти на помощь, всегда на первом плане его бытия.
5. Тех «персонажей», которые ему откровенно гадили, он просто переставал замечать. Не отвечал «взаимностью» на критику в СМИ (хотя переживал, конечно, но умел с этим справляться) и нам не позволял опускаться до них. Говорил просто и верно: «Собака лает, караван идёт. Не критикуют только тех, кто ничего не говорит, не делает и никем не является. У нас не так много времени, чтобы тратить его на склоки и мелкие интриги».

Я в этом убеждался и не раз. Много примеров того, как РЕКТОР доказывал вышесказанное в повседневной жизни, спокойно и без пафоса делая добро.

В заключение хочу отметить, что за годы работы в КФУ я очень многое приобрёл: богатый опыт, новых друзей и знакомых, знания, умения, навыки, впечатления и, конечно, большую любовь к родному университету. Верю, что те сотрудники КФУ, с кем я имел честь работать вместе на протяжении стольких лет, достойно оценят пройденный вместе путь под руководством РЕКТОРА, отбросив и «выключив» эмоции, возможно, обиды, возможно, непонимание каких-то периодов в своей жизни. Для этого необходимо самое малое – трезвость в рассуждениях и оценках, ясный и не затуманенный

бытовыми клише ум и простая логика в вопросе: «Что было и что стало?». И не дай бог, если появятся те, кто, не приложив ни грамма усилий и ни капли своего труда в этот непростой период жизни университета, соблазнится присвоить себе или очернить тот результат, которого мы все вместе достигли в период с 2010 по 2022 годы. С их стороны это будет не то чтобы не красиво, а просто подло.

Жизнь продолжается, и она сейчас совершенно другая. Я сам принял решение уйти и поискать себя в другой сфере, попробовать свои силы и знания в новом направлении. Могу точно сказать, что сейчас раскрылись шторы, закрывающие жизненный обзор. Видимо, специфика работы в КФУ не позволяла задумываться над чем-то другим, кроме работы. Объем и ритм в эти годы не оставлял места для чего-то ещё. К примеру, за более чем 12-летнюю работу в КФУ я успел «не полюбить» зиму. Снег, лёд, тротуары, дороги, кровля, сосульки, ... опасность! – вот что у меня всегда было в голове. Я мечтал о бесснежной зиме, о вечном лете. Судорожно смотрел прогноз погоды, с опаской ждал снегопада, вьюги и пурги, заранее беспокоился о резком изменении температуры от сильного «минуса» до небольшого «плюса» и обратно. Именно в такие периоды учащалось сердцебиение, напрягались мышцы лица и тела, натягивались нервные струны. Всегда очень переживал, успеем ли мы с командой хозяйского блока всё привести в нормативное состояние, справимся ли с возможными авариями на сетях коммуналки, не потекут ли кровли, не упадёт ли с крыши снег на прохожего или автомобиль. Зачастую плохо спал, с тревогой ожидая ночных звонков от дежурных служб, ходил в душ и в туалет с сотовым телефоном. Вдруг позвонят, вдруг авария или происшествие, вдруг ЧП?! А сейчас, спустя небольшое время, мой мозг практически полностью перестроился. Я радуюсь снегу, радуюсь дождю, меня не смущает мороз, не напрягает жара. Я не переживаю, как раньше, за своих подчиненных. Сейчас всё по-другому: другая жизнь, другие впечатления, другие радости. Оказывается, как много проходило мимо! Как мало я уделял внимание друзьям, родным и близким. Многих, увы, уже нет! Со многими из

них даже проститься толком не смог, потому что на первом месте всегда была работа, работа, работа и, обязательно, давящая ответственность. Как-то незаметно для меня выросли и повзрослели дети. Утром уходишь на работу – они ещё спят, вечером приходишь с работы – они уже спят. Сейчас же вновь возвратилось в мою жизнь живое общение с друзьями (*ранее только по телефону быстро-быстро расспросишь, поздравишь, передашь привет*). Восстановились встречи с близкими и родственниками, чаще стали походы в кино и театры. Да просто появилась возможность, когда, конечно, сам этого захочешь, тупо полежать «звёздочкой» на диване или банально полениться. Оказывается, это большое счастье распоряжаться своим временем самому. (*«Дело не в том, чтобы в жизни было больше дней, а в том, чтобы в днях было больше жизни.» – М.Ю. Лермонтов*). Несмотря ни на что, я считаю себя членом команды РЕКТОРА и, как мне кажется, по-другому я бы не смог работать.



Эпилог.

Всё вышеизложенное, как я отмечал ранее, — это мои личные размышления, воспоминания и ответы на вопросы, которые я сам порой себе задаю. Буквально за 2-3 недели после прочтения книги РЕКТОРА – «Опыт и размышления (некоторые страницы из моего блокнота о педагогическом

образовании)» я изложил то, что очень захотел. Писал по ночам, вспоминая то, что ещё не стерлось из памяти. Листая в памяти прожитые события, пытался сформулировать и целостно сконструировать своё повествование. Покопался в своих фотоархивах. Что-то пришло на ум сразу, ярко и контрастно. Что-то подзабылось, где-то пришлось напрягать память. Я отразил лишь маленькую толику своих воспоминаний, описал совсем небольшую часть того, что было создано нашей командой. Очень многое ещё в процессе воспоминаний и осмысления, очень много фактов постепенно возвращается и заполняет освободившиеся от работы ячейки в моей голове. Буду рад, если мои мысли окажутся кому-то интересны, и читатель изъявит желание продолжить серьезный разговор в непринужденной и шуточной манере повествования.

От души желаю новому руководству КФУ, опираясь на созданный фундамент, достигнуть новых вершин, новых результатов и новых успехов в этом благородном деле.

С уважением, Ленар Сафиуллин, проректор по хозяйственной деятельности Казанского (Приволжского) федерального университета с 2010 по 2022 гг.