

ОТ АСПИРАНТА – ДО ДИРЕКТОРА

Сколь ни трудно в это поверить, но вот уже и Федору Андреевичу Кузнецову, академику, директору Института неорганической химии, исполняется семьдесят. Более сорока лет он в Академгородке, как говорится, на виду, и, кажется, внешне с годами почти не меняется. Но за плечами — интереснейшая жизнь, наполненная событиями.



Юбилей — дело святое. Полагается, «согласно протоколу», пройтись по проложенным жизнью маршрутам.

— Федор Андреевич, как поется в известной песне: «мои года-мое богатство». Как бы вы оценили прожитые годы? И какой период для вас особенно ценен?

— Итогов еще не подводил, мемуаров не писал. Но, в общем, считаю свою судьбу счастливой, жизнь удачной. В каждый период был свои радости, огорчения. Абсолютно точно могу сказать — «черных» времен, которые хотел бы вычеркнуть из памяти, не было. Учился в Ленинградском университете, в потоке, выпускники которого должны были работать на атомную науку.

Спецфак, секретные лекции. Мы себя чувствовали чрезвычайно важными людьми. Учили нас гиганты отечественной радиохимии — И. Старик, А. Ратнер, Б. Никольский, Д. Зив, первооткрыватели — впоследствии многие из них умерли от лучевой болезни.

То есть начинал с радиохимии, затем увлекся химической термодинамикой. Этот интерес, собственно, и привел меня в Сибирское отделение. В 1958 году я стал аспирантом Института неорганической химии, и в 1961-м, защитив кандидатскую диссертацию, окончательно переехал в Академгородок.

— **В таких случаях говорят — сделан правильный выбор. Выполнили программу-минимум и программу-максимум. Последние двадцать лет вы директор института, в котором начинали аспирантом. Наверное, эти годы особо запомнятся?**

— Время трудное, сложный период жизни страны. И у директоров институтов была не жизнь, а сплошная борьба. Неприятие того, что происходит — с нами, наукой, страной... Сопротивлялись, чтобы сохранить завоеванные позиции, не дать задуть науку. Ну, а если вы настаиваете на том, чтобы я вспомнил о наиболее ярких эпизодах, то, конечно, проще всего обратиться к годам ничем не омраченной прекрасной юности.

Студенты Ленинградского университета строили в области электростанции. Ведь за какую-то сотню километров от города, в населенных пунктах не было ни света, ни радио люди жили словно в каменном веке. И мы «несли людям свет». Приезжали каждое лето и очень здорово работали. Причем, в стройотряды брали далеко не всех — надо было заслужить это право: хорошо учиться, заниматься общественной работой, спортом.

ЛГУ построил несколько электростанций в Ленинградской области. Помню, однажды наша строительная бригада отправилась в лыжный поход, и пришли мы в деревню, где работала построенная нами электростанция. Нас узнали, встречали, как героев! У них появились свет, радио. Жизнь стала совсем другой! Уже в молодости мы поняли — что-то можем!

Курс у нас, кстати, был замечательный! Мы до сих пор собираемся в Ленинграде каждые пять лет.

— **О каком из достижений ученого, лауреата Государственной премии Ф. Кузнецова вам хотелось бы рассказать?**

— Когда-то я защитил докторскую диссертацию по применению летучих соединений различных элементов периодической системы для создания материалов. В то время это направление только зарождалось. Молодая лаборатория, которую мне поручили возглавить, нашла свое направление и получила известность за разработку новых процессов для электроники. Сейчас ясно, что процессы синтеза материалов из летучих соединений, которыми мы занимались тогда и продолжаем исследовать сегодня — существенный компонент «суммы технологий» XXI века. Они дают возможность получать конкретные вещи, синтезируя их.

В свое время мы многое сделали для пропаганды используемых методов и подходов, предложили комплексную методологию их изучения с использованием моделирования, соответствующих расчетов, того, что сейчас называется компьютерный дизайн процессов и материалов.

Сегодня в институте несколько групп, помимо моей лаборатории, занимаются разными аспектами синтеза, применения и характеристики летучих соединений, это научное направление процветает.

— **Теперь о том основном, что сделал академик Ф. Кузнецов, директор института. Были ли случаи, когда ваше слово, принятое решение изменило ситуацию, помогло «снять напряжение»?**

— Прежде всего, я забочусь о сохранении и развитии института в том виде, по той модели, по какой он задумывался. ИНХ — институт многопрофильный. Было немало попыток изменить положение, что-то укрупнить, что-то отсечь...

— **А это плохо?**

- Был бы просто другой институт. Я такие попытки всегда пресекал на корню, и считаю, был прав. В какой-то период весьма поощрялось «людоедство» — когда один коллектив поглощал другой, выживал за счет уничтожения другого. Я категорически противодействовал данному явлению, может быть, в ущерб своему направлению. И как известный персонаж призывал коллег: «Ребята, давайте жить дружно!».

— **Лет десять назад, в пору активного разрушения науки, я спросила о вашей главной заботе. «Господи, помоги сохранить институт!», — ответили вы. Кажется, с этой стороны угроза миновала?**

— Будем надеяться, что — да. Миновала, можно сказать в основном, но не окончательно. Отступили внешние опасности. Министры науки перестали провозглашать тезис об избыточности науки в России. Репутацию ИНХ сохранил. Хочу похвастаться — мы по итогам прошлого года обогнали по рейтингу такого гиганта, как наш дружественный Институт катализа. Но есть проблемы внутренние. Первая и самая тревожная из первых — возраст сотрудников. Некоторые лаборатории у нас сильно состарились. Предпринимаем множество усилий, чтобы наладить воспроизводство кадров. Создали научно-образовательный комплекс, специальную лабораторию по усиленной подготовке студентов. Привлекаем выпускников строительного института, НЭТИ. Сейчас ратуем за то, чтобы года три-четыре проводить в НГУ удвоенный прием.

— **То есть, в институте имеются вакансии для молодых?**

— Молодых принимаем без всяких ограничений, сверх штата по ходатайству руководителей подразделений. Необходимо лишь его заверение, что специалист перспективный. Сейчас в любом институте две главенствующие проблемы: где найти деньги и как привлечь молодых.

— **Но с деньгами, кажется, стало лучше?**

— Что значит — лучше? Скажем — не так плохо, как в былые времена. Но мы не платим нашим людям столько, сколько они заслуживают. Когда меня за рубежом спрашивают об окладах сотрудников, я ухожу от вопроса.

Нужны также средства на то, чтобы институт мог идти вперед, развиваться. Требуются современные приборы, оборудование. Институт, как и вся Академия, живет в этом отношении старыми запасами. Последнее крупное вливание в приборную базу нашего института было сделано в конце 80-х годов и связано с работами по высокотемпературной сверхпроводимости. Необходимо находить возможности обновлять приборную и технологическую базу. Пока этого не происходит. Времени для нахождения решения остается все меньше. Еще одно обстоятельство — постоянные рассуждения о необходимости проведения инвентаризации, сосредоточения на главных направлениях и.д. Все это без серьезной работы по определению правил такой инвентаризации и определению, кто-же будет судьями. Так что расслабляться не приходится.

— **Возвращаясь к деньгам. Ведь нынче не возбраняется зарабатывать самим?**

— Дополнительные деньги получаем за счет контрактов. Контракты оплачивают по получении конечного продукта. Но новые правила таковы, что нас всячески подталкивают к тому, чтобы создавать частные структуры, выталкивают, так сказать, из Академии. Я пока душой не принял этот тезис. Вопрос надо решать в рамках Академии. Как, например, сделал Китай. Китайская академия наук два года назад объявила программу «Инновация через знания». Через нее организовано множество производств коммерческого направления, и они приносят значительный доход.

— **Федор Андреевич, значительное время вы проводите в командировках. Скажите, что подвигает вар, нарушая размеренный ритм жизни, часто не досыпая, лететь куда-то, ехать, плыть?**

— Я в этом отношении не являюсь исключением. Многие директора, руководители крупных направлений ведут такую же напряженную жизнь. Мне тоже приходится довольно часто перемещаться. Расскажу о последней командировке. Две недели провел в Японии. Сначала — на конференции по газовым гидратам. Не поехать было просто нельзя, ибо следует поддерживать статус России в этой развивающейся взрывным образом области. Наша страна занимает по вкладу в исследование газогидратов второе место в мире. На конференцию приехали 12 россиян, четверо — из ИНХа. Там почтили память недавно ушедшего из жизни Юрия Алексеевича Дядина, который занимался газогидратами и много сделал в этой области. Мы очень достойно выступили на конференции. Из тридцати устных докладов два были сделаны сотрудниками нашего института.

Второе. Провел два рабочих заседания международной группы, которая занимается международными информационными системами по газовым гидратам. В нее входят наиболее авторитетные специалисты «газ гидратных» стран, я председатель группы. Главная наша задача — по строить многопрофильную распределенную информационную систему. Еще не окончательно отработана идеология и технология создания и поддержания

системы. Уже существует материальная база таких проектов: компьютеры, сети, информационные технологии. Нет пока готовности координировано работать многим коллективам. Но сдвиг есть. Все понимают, что настает время виртуальных лабораторий и институтов. Только таким образованиям по плечу задачи типа создания универсальной информационной системы по газовым гидратам.

Третье. Встретился с председателем по атомной энергии Японии профессором Нишизавой. Он главный специалист в стране по силовой электронике, имеет огромный международный авторитет. У нас с ним планируется совместная программа. В скором времени профессор должен приехать в нашу страну. Известно, что он был с японской стороны главным инициатором сотрудничества с Сибирским отделением. Сейчас мы рассчитываем на его участие в программе «Силовая электроника Сибири», к которой он проявил большой интерес.

Четвертое. Посетил остров Кюсю, очень похожий на Сибирь по темпам развития. Прежде на нем активно развивалась металлургическая промышленность. В итоге была создана очень неблагоприятная экологическая обстановка. Японцы смогли провести гигантскую работу по улучшению условий жизни. Накоплен колоссальный опыт. Сейчас на Кюсю один из главных хозяйствующих субъектов — электрическая компания «Кюсю денрикё». Я встречался с руководством этой компании и с муниципальными комитетами поддержки науки и технологии префектуры Фукуока и города Кита Кюсю. Есть большой интерес к взаимодействию с Сибирским отделением РАН. Они также создают свой академгородок, уже есть его зародыш — Экогород. На острове у меня было много выступлений, встреч — работали буквально до поздней ночи. Осенью ждем японцев к нам. Будет и ответный визит.

— **И так каждая командировка?**

— Безусловно! Любая поездка, по стране или за рубеж, обязательно сопряжена с решением целого перечня вопросов. До конца месяца не менее двух раз нужно будет побывать в Москве и Туле. Сейчас во многих структурах идет напряженная работа, связанная с рекомендациями мартовского совместного заседания Совета безопасности, Госсовета и Совета по науке, где председательствует президент В. Путин. В интересах института участвовать в этих делах.

— **Вы работаете в целом ряде зарубежных научных комитетов и организаций?**

— Всех должностей называть не буду, чтобы не утомлять. Я президент Азиатско-Тихоокеанской Академии материалов АРАМ. В ИЮПАК, Международном союзе теоретической и прикладной химии, являюсь членом комитета КЕМРОН «Химия для нужд человечества», который занимается организацией важнейших конференций союза. По моей инициативе уже проведены два мероприятия в России и Южной Корее, готовлю третью

конференцию в Индии. В КОДАТА, Комитете по численным данным для науки и техники, возглавляю уже упоминавшуюся рабочую группу по газовым гидратам. Осенью на конференции в Монреале планирую провести специальную сессию по газогидратам. Стал национальным представителем в КОДАТА.

— **Федор Андреевич, с виду вы всегда такой спокойный, любите пошутить. Случается ли, что выходите из себя, повышаете голос?**

— Крайне редко. Считается, «выплеснешь», что накопело, на душе становится легче. Мне это не приносит облегчения, такие «взрывы» меня очень огорчают и облегчения не приносят. Силой вообще никогда сложную ситуацию не разрешить: против одной силы всегда найдется другая. Потому считаю — лучше всего использовать силу убеждения.

— **Что «согревает» в жизни?**

— Семья, друзья. Раньше любил ходить на яхте. Но вот уже несколько лет не брался за руль.

— **Силы поубавилось? Или времени нет?**

Конечно же, дефицит времени! Я даже лекции студентам перестал читать, хотя очень люблю эту сторону деятельности. А чтобы час пройти на яхте, надо десять часов поработать как следует на берегу.

— **И все-таки, Федор Андреевич, пусть ветер всегда наполняет ваш парус. С юбилеем!**

Л. Юдина, «НВС»

На снимке: Лаборатория химической термодинамики, 1960 г. МГУ, химфак: В. Белый, Ф. Кузнецов, В. Дробышев, В. Лаврентьев.

Источник:

Юдина Л. От аспиранта – до директора // [Наука в Сибири](#). – 2002. – N 26-27. – С. 5.