

**АНТИПОД «ЗАСТОЯ»
(Александр Дмитриевич Боборыкин)***

70-е годы. Начало торжественного заседания в нашем Куйбышевском районе по очередному поводу. В недлинной череде именитых людей своей характерной, чуть подпрыгивающей походкой движется к сцене в безукоризненно выглядящем на нем черном костюме пожилой человек исключительно импозантной внешности, с крупной головой львиной посадки, благородной пепельной сединой и брызжущими энергией карими глазами на лице, изобилующем крупными, если не сказать грубыми, но, тем не менее, удивительно гармонично сочетающимися чертами.

«Это правда, что Александр Дмитриевич из дворян?» — спрашивает меня сидящий рядом коллега, глядя на сцену, где в эту минуту члены президиума занимают свои места и где даже в этой простой процедуре наш уважаемый ректор разительно выделяется среди других выверенной маститостью своих повадок. И в этот момент такое предположение не кажется ни нелепым, ни неожиданным, несмотря на то, что оно резко расходится с реальностью.

Нет, Александр Дмитриевич — не из дворян. Родившийся в предреволюционном 1916 г. в тверской деревне, расположенной в сердце России — недалеко от истока Волги, он вырос в большой крестьянской семье.

В юности мечтал стать дипломатом и, судя по специфике его одаренности, вполне мог бы им стать. Его стихия — прения, открытая полемика в пылу беседы и неутихающая скрытая — бесконечное прощупывание собеседника, угадывание его планов, мотивов, подтекста. Специфические обороты речи и манера их изложения, весь комплекс обиходного поведения во время разговора свидетельствовали о врожденных способностях, которые профессионально значимы на дипломатическом поприще.

Однако собственная судьба и общая для всего народа война решили по-своему. Еще до войны поступил в пединститут, а после войны его закончил. Специальность — русский язык и литература.

* *Боборыкин Александр Дмитриевич* (16.11.1916, д. Зарово Псковской губ. — 23.11.1988, Ленинград) — профессор (1972), член-корреспондент АПН СССР (1968). Окончил отделение языка и литературы ЛГПИ им. М. Н. Покровского (1949); аспирантуру ЛГПИ им. М. Н. Покровского по специальности: политическая экономия (1952). Работал в ЛГПИ им. М. Н. Покровского в должности ст. преподавателя (1952), доцента (1957), зав. кафедрой политэкономии (1954–1957), с 1957 г. после объединения институтов — зав. кафедрой политической экономии в ЛГПИ им. А. И. Герцена. С 1961 г. зам. директора по учебной работе; с 1964 по 1986 г. — ректор ЛГПИ, с 1987 г. — профессор-консультант. Участник Великой Отечественной войны. Награжден орденами: Красной Звезды (I, II, III степени) (1944–1945), Отечественной войны II степени (1945), Трудового Красного Знамени (1966); 14 медалями, в том числе: «За оборону Ленинграда», «За освобождение Праги», «За взятие Берлина», «За победу над Германией» (1941–1946); значком «За отличные успехи в работе». Лауреат Государственной премии СССР (1980). Научные исследования посвящены проблемам обществоведения и учебного телевидения. Опубликовано более 100 научных трудов.

Он генетически принадлежал к той счастливой для российской действительности XX в. породе людей, которые чуть ли не рождаются с установкой служить людям. И в этом служении с юных лет до последних дней неизменно шел в ногу со временем, а нередко и опережая его. Главные страницы его яркой жизни написаны судьбой в 1964–1986 гг. во время ректорства в Ленинградском пединституте имени А. И. Герцена. Казалось бы, от и до — эпоха «застоя». По-новому и по-крупному решать нарождающиеся вопросы, искать себе приключений в большинстве случаев никто не хочет. Но Александр Дмитриевич — из меньшинства.

Ему совсем не чужды командно-административные методы работы. Но его кипучая, деятельная натура не могла довольствоваться тем, что есть. Это — и мало, и неинтересно. Александр Дмитриевич умел и любил идти на риск ради достижения большего. Причем большего не для себя, точнее не только и не столько для себя, сколько для института, с которым он полностью и органично соединял себя. Этим качеством — гармоничного слияния личного и общего — Александр Дмитриевич обладал в такой высокой мере, что его вполне можно причислить к лучшим, эталонным представителям советской эпохи. И здесь он тоже был един со своим временем, причем с тем лучшим, что было этому времени присуще.

Во все времена, а в данное время особенно, нередко были руководители, которые терпеть не могли рядом с собой человека более умного и эрудированного, чем они. Александр Дмитриевич — не из таких. От общения с интересными людьми, с которыми, в частности, сталкивала его жизнь в приемные часы или при соседстве на бесчисленных заседаниях, он воистину испытывал интеллектуальное наслаждение, тут же приглашал для чтения лекций в институт, искренне сожалел, когда это не получалось.

Он относился с неизменным уважением к каждому члену Ученого совета института. И особенно высоко ценил Совет как коллектив, высокое собрание великолепных умов. Ежемесячные заседания Совета по раз и навсегда установленному графику и распорядку, с заранее, на год вперед, утвержденной повесткой дня были вершинными событиями в повседневной деятельности ректора. На них он шел, предвкушая праздник мысли, поскольку вполне обоснованно надеялся всякий раз услышать не только глубокую по содержанию и яркую по форме аргументацию «за», но и хлесткие, бьющие в самую суть, рожденные иным видением резкие выпады «против».

Конечно, он шел на заседание увлеченный еще и своей предстоящей ролью, ролью человека, который не просто председательствует на заседании (просто председательствовать он легко поручал другому), а задает тон разговору, все время держит нить обсуждения в собственных руках, мгновенно и энергично реагирует на каждый довод зала и даже несколько бретерствует, «нарываясь» на возражения, если зал излишне спокоен и идут только мнения «за». Ведя заседание таким образом, он последовательно стремился к победной для себя концовке, победной по смыслу, содержанию принятого решения и, что не менее важно, по красоте высказанных доводов и изысканности полемических приемов. Заслуженная победа приносила и очевидное удовлетворение.

Как видим, для Александра Дмитриевича заседание Совета института — не просто важный акт деловых будней, но и необходимейшая часть личной жизни, наиболее подходящая арена для самовыражения, и труд и отдых, и государственно-общественное, и интимно-личное, как теперь говорят, «в одном флаконе».

И при подборе преподавателей и сотрудников ценились прежде всего люди яркие как в деловом, так и в чисто человеческом плане. Преданность общему делу служения институту и способность к творческому поиску, богатый интеллект и порядочность — вот те главные качества, которыми наряду с высокой профессиональной компетентностью должны были они обладать.

Каждый новый преподаватель мог быть взят на работу в институт «со стороны» только после личного собеседования с ректором в присутствии соответствующего заведующего ка-

федрой, проректора по учебной работе, а нередко и проректора по научной работе. Причем беседа становилась возможной лишь после того, как заведующий кафедрой познакомит с необходимыми документами и собственным видением перспектив предлагаемого кандидата проректора по учебной работе и получит от него «добро», в свою очередь согласованное с ректором.

Столь сложная процедура неукоснительно соблюдалась в течение всех двадцати двух лет работы Александра Дмитриевича в качестве ректора. За это время через нее прошла не одна сотня человек, и на каждом из этапов она не была пустой формальностью. В ходе приема на работу личную ответственность за необходимые деловые и моральные качества будущего преподавателя брали на себя и заведующий кафедрой, и проректор по учебной работе. Такое собеседование помогало кафедре и институту избегать скоропалительных ошибок, ректору — лично знать работающих в институте (около тысячи) преподавателей, а принимаемому на работу — почувствовать взыскательное, но вместе с тем и уважительное отношение руководства института к себе с первого дня своей деятельности на новом месте.

Такой же, если не более сложной, была практика отбора кандидатов в аспирантуру «для себя». Вообще путь через собственную аспирантуру Александр Дмитриевич полагал главным в деле пополнения профессорско-преподавательского состава и настойчиво внедрял эту мысль в умы заведующих кафедр. При нем вошли в практику периодические обсуждения на ректорате кадровой перспективы каждой из более восьмидесяти кафедр, обсуждения, ставшие значительными событиями в жизни института.

Готовились к ним и сами заведующие кафедрами, и деканы, и проректоры. Они присутствовали на обсуждении, они же подвергались и жестокому спросу со стороны ректора. В воздухе неумолимо витал вопрос: «А кто — в затылок?» Он напрямую относился к каждому, кого в ближайшие 5–6 лет ждал пенсионный возраст. Требовалось уже сейчас знать фамилию кандидата в аспирантуру, который смог бы за это время ее успешно закончить и стать буквально резервом на замещение. Этот человек должен был иметь ленинградскую прописку, поступать в аспирантуру сразу же со студенческой скамьи нашего вуза и при этом обладать потенциалом для подготовки докторской диссертации через 5–10 лет после защиты кандидатской.

Нужно уметь, настаивал Александр Дмитриевич, уже на II–III курсах увидеть человека с соответствующими задатками и последовательно работать со студентом, снабжая его все более сложными и при этом разнообразными заданиями, включающими в том числе проверку умения жить в коллективе, работать не только на себя, но и на других, и т. д. Кандидат ни в коем случае не должен был быть студентом либо выпускником заочного отделения (в этом случае подразумевалась слабость его общей профессиональной подготовки). Он не мог быть из числа выпускников, оставленных на кафедре для работы лаборантом (в этом случае предполагался его невысокий интеллектуальный потенциал). Наконец, совершенно нежелательно, чтобы он был из тех, кто закончил институт более трех лет назад.

На первых порах многие заведующие кафедрами стремились разглядеть в подобных требованиях ректора шутку, пытались сами свести разговор к шутке. Но Александр Дмитриевич оставался непреклонен. При этом он не ограничивался рассмотрением возрастных параметров лишь преподавательского состава. Боборыкин требовал от заведующих иметь четкое представление о резерве на замещение самих себя, о форме и сроках подготовки кандидатских диссертаций молодыми «неостепененными» преподавателями и своевременной подготовке дипломированных специалистов высшей квалификации через докторантуру.

Именно таким путем «были открыты», пришли в аспирантуру, а затем стали профессорами многие ныне широко известные специалисты, на которых собственно и держится сегодня работа в целом ряде важнейших подразделений и которые своим трудом наносят славу РГПУ им. А. И. Герцена далеко за его пределы. Среди них — ректор университета Г. А. Бордовский, первый проректор В. А. Козырев, проректор по научной работе

В. В. Лаптев, проректор по учебной работе В. П. Соломин, заместитель первого проректора В. А. Бордовский, директор НИИ непрерывного педагогического образования Н. Ф. Радионова, декан Н. Л. Шубина, заведующие кафедрами А. П. Тряпицына, Л. А. Регущ, В. Д. Черняк, Ю. Н. Гладкий, Ю. Т. Матасов, Е. И. Анненкова, Н. Л. Стефанова, Т. Г. Аркадьева и многие, многие другие.

Работа ректора по подбору кадров была весьма и весьма успешной. Помимо ярких показателей развития и совершенствования различных сторон институтской жизни, очевидным критерием такой оценки являлось отсутствие увлеченности интригами и подсиживанием. «Почему из вашего института нет анонимок? Мы уже устали разбираться с ними в других вузах», — приходилось не единожды слышать от работников и обкома, и министерства. Да потому их не было, что и ректора, и проректоров, и деканов, и заведующих кафедрами объединяла и спланивала забота о деле, об общем деле.

«По мере движения к 80-м гг. активно развивается гуманитарное направление в деятельности института» — читаем мы в книге, выпущенной к двухсотлетию юбилею университета. И Александр Дмитриевич — главный мотор этой активности. Гуманитар — до мозга костей, избравший словесность своей специальностью еще при получении вузовского образования, он, став ректором, наибольшее внимание уделяет развитию факультета русского языка и литературы и факультета иностранных языков, много сил отдает совершенствованию деятельности художественно-графического факультета и факультета народов Крайнего Севера, а также общеинститутских кафедр общественных наук. Словарный кабинет, лаборатория устной речи, скульптурная мастерская, аспирантура по языкам Севера, специальный корпус для кафедр общественных наук разворачивают свою работу именно в это время.

Прежде всего на эти факультеты и кафедры ведется настойчивый поиск классных специалистов и ярких личностей как «на стороне», так и среди собственных выпускников. В научных исследованиях многих кафедр повышенное внимание уделяется личности преподавателя и студента. Не без участия Александра Дмитриевича, избранного в 1968 г. членом-корреспондентом Академии педагогических наук СССР, решением Академии Герценовский институт становится головным в большой группе педвузов, занятых научной разработкой проблем нравственного воспитания школьников.

«Вуз начинается с библиотеки» — как истый гуманитар, любил повторять он. Очень гордился миллионными фондами книг, в том числе и редчайших изданий, хранившихся в институтской библиотеке. (Ни один провинциальный педвуз и многие ленинградские институты не могли даже приблизиться к этому показателю). Следил за своевременными заказами новых поступлений, выкраивал новые помещения для размещения книг после очередного ремонта.

Распределение обязанностей внутри ректората было довольно четким. Ректор осуществлял практически все связи с внешним миром, внутренние дела вели проректоры на началах своего рода сбалансированной самостоятельности. Ректор, конечно, постоянно был в курсе внутренней жизни — через участие в планировании и свершении крупных дел и решающих, событийных шагах, через устройство не частых, но всегда громких по последствиям посещений-обходов то одного факультета, то другого. Громадный опыт, богатая интуиция, острый глаз помогали ему даже в ходе молниеносного «налета» по мельчайшим деталям уяснить суть происходящего и составить верную картину общего положения дел. Точно так же и в приемные дни по отдельным частным «проговоркам» преподавателей и заведующих кафедрами, приходящих на прием совсем по другим, сугубо конкретным вопросам, он умел выносить верные суждения о состоянии факультетской жизни. Ключевыми моментами институтской жизни для него были подбор и расстановка преподавательских кадров, а также организация работы Совета института, о чем уже шла речь. Но, кроме того, он столь же неукоснительно возглавлял организацию приема студентов на I курс и распределение выпускников на работу (то же самое, как правило, касалось и аспирантов).

На приеме он узнавал, как поработал каждый факультет при поиске профессионально ориентированных абитуриентов, какого уровня пополнение получил в очередной раз Герценовский институт. На распределении Александр Дмитриевич видел концентрированный итог пятилетней работы преподавателей со студентами со всеми ее огрехами и достижениями. (И здесь в качестве критериев оценки для него было важно многое: как входят, выходят, садятся, отвечают, подписывают или не подписывают свое распределение на конкретное место работы.) Были и еще два вида деятельности — на грани дел внутренних и внешних, — в которых он систематически также участвовал лично, видя в них важные показатели работы института. Это переводы студентов из других вузов и встречи с иностранными коллегами.

При личном знакомстве со студентами, желающими перевестись из другого вуза в Герценовский, он имел редкую возможность лично убедиться в том, как выглядит качество подготовки в нашем институте по сравнению с другими.

В те годы и министерство, и партийные комитеты, будучи надзирающими организациями, на словах открещивались от того, что успеваемость студентов для них — важнейший критерий оценки вуза. А на деле, не имея иных внятных критериев, широко опирались именно на него. И, как бы чутко реагируя на это, успеваемость росла. Но поскольку число штатных единиц профессорско-преподавательского состава зависело от количества студентов, повышение требовательности к знаниям было чревато сокращением штатов. Схема оказалась железной: повышение требовательности — увеличение «двоек» — рост числа отчисленных — уменьшение количества студентов — сокращение преподавателей. Зачем же искушать судьбу?

Под этим прессом прогибались многие провинциальные педвузы. Но в Герценовском институте «с жесткой руки» маститой профессуры, не желавшей «поступаться принципами», требовательность оказывалась выше (а успеваемость, естественно, ниже). Александр Дмитриевич, которому высокая марка института была дороже дорогого, полностью разделял эту точку зрения. И не просто разделял, а, понимая, чем это может закончиться, систематически «воевал» с министерством либо пускался в иные сложные комбинации, чтобы уйти из-под дамоклова меча сокращения.

Именно поэтому каждый прецедент несовпадения знаний переводившегося студента с его оценками в зачетке был для Александра Дмитриевича своего рода моментом истины и расценивался им как реальная награда упорству преподавателей и его собственным, щедро затрачиваемым усилиям. Именно поэтому он, к примеру, почти во всех высоких кабинетах, где бывал, долго повторял рассказ о том, как студент, переводившийся на факультет иностранных языков (чаще всего такие случаи встречались как раз на этом факультете) с почти отличными оценками, был определен на курс ниже, затем на два курса ниже, и в конце концов пришел к ректору и сказал: «А нельзя мне еще на курс ниже? — я не понимаю, о чем они говорят». (Это о занятиях по языку в английской группе).

Точно так же Александр Дмитриевич стремился не пропустить ни одной встречи-приема иностранных гостей — работников высшей педагогической и средней школы из самых разных зарубежных государств, год от года все чаще посещавших институт. Любил сам бывать за рубежом и объездил множество стран, всякий раз внимательно знакомясь с конкретной практикой подготовки педагогических кадров, придирчиво сравнивал, оценивал, готовил почву для налаживания регулярных деловых контактов студентов и преподавателей-герценовцев с зарубежными коллегами.

1960–1980-е гг. — кульминация авторитета и могущества нашей страны как великой мировой державы в XX в. Наш опыт развития среднего образования и подготовки учителей привлекал внимание многих. Миллионы людей потянулись к изучению русского языка. И в нашем институте одна за другой появились кафедры русского языка для студентов и преподавателей иностранцев. Росло число вузов (конечно, главным образом в странах социалистического лагеря), с которыми заключались долгосрочные договоры о партнерском сотруд-

ничестве. И Александр Дмитриевич был главной движущей силой развития этих процессов. Его усилиями создавалось и крепло международное признание ЛГПИ им. А. И. Герцена.

А что до неослабевающего желания встречаться с иностранными делегациями, то в нем было все: и ненасытная жажда нового, и неостывшая память о юношеской мечте стать дипломатом, и все то же неуклонное стремление одержать верх в любой, в том числе и скрытой полемике (тем более всякий раз над новым «противником»), и еще одна возможность наблюдать, как справляются с рассказом об институтских делах и ответами на вопросы с извилистым подтекстом его ближайшие сотрудники. Наконец, именно на этих встречах, сравнивая, он мог проверить достижения института меркой зарубежного опыта.

В советском вузе в контексте государственного планирования все решалось «наверху»: сколько принимать студентов, что им читать и в каком объеме, сколько и каких иметь для этого преподавателей, какие суммы тратить на материальное обеспечение учебного процесса и т. д. Если не «дергаться» и работать по старинке, по утвержденным министерством планам, то сводить концы с концами все же можно. Если «дергаешься», то после долгого настаивания какое-либо новшество могут разрешить, но штаты, финансирование оставят прежними. Между тем экспериментальный учебный план — это новые предметы, новые кадры, увеличение нагрузки при том же количестве студентов. А штаты рассчитываются по студентам. Новая лаборатория — это новое помещение, а стены те же, это — новое оборудование, а деньги на него не предусмотрены. Да что там экспериментальный учебный план, любое даже мелкое обновление чего-нибудь, как правило, сразу же накручивало проблемы по той же схеме. А ведь без новшеств нет развития. В этих условиях беспокоиться, кипеть, негодовать такой неумемной натуре, как у Александра Дмитриевича, приходилось практически постоянно и по самому широкому кругу вопросов. И все же из всех трудностей, забот и хлопот самыми непроходимым и неподъемным оказывалось решение задач хозяйственных, проблем развития и укрепления учебно-материальной базы. Его коллеги на периферии, решали эти проблемы при действительной помощи местной власти в большинстве случаев быстрее и легче. И не мудрено. Ведь тогда в абсолютном большинстве областных центров России насчитывалось всего лишь по одному, реже — по два вуза. И их ректоры уже поэтому становились заметными фигурами в местной административной элите, практически повсеместно избирались членами бюро областных комитетов партии. В Ленинграде же только гражданских вузов было более сорока, и их ректоры могли претендовать лишь на членство в бюро райкома.

В большинстве случаев институт располагался в зданиях, не приспособленных под конкретный учебный процесс. С другой стороны, это здания XVIII–XIX вв., с деревянными и теперь уже крайне обветшавшими перекрытиями. Они начинают выходить из строя одно за другим, так что денег требуется много и сразу. Пробрить их в министерстве в таком количестве абсолютно невозможно. Но даже если добьешься частичного финансирования, наешься в поисках подрядчика. В нашей стране в те времена начинали строить по принципу не столько, сколько смогу, а сколько хочу. Повсюду главным стало заложить фундамент, т. е. вырвать деньги на начало строительства. Тогда можно было надеяться, что стройка рано или поздно будет доведена до конца: не может же государство просто закопать в землю народные деньги, вложенные в фундамент. В итоге рос и множился «долгострой», поскольку строительных мощностей, безусловно, не хватало.

Поэтому чрезвычайно важным было найти подрядчика, попасть в план его работ. Деньги следовало искать в Москве, а подрядчика в Ленинграде, в обкоме, горкоме партии, поскольку строители нужны были всем и эти нужды требовалось регулировать. Но институт работал на страну, точнее, на РСФСР; в Ленинград в 60–70-е гг. распределяли очень немногих выпускников, поскольку здесь образовался (пусть и временный, но все же он был) переизбыток учительских кадров почти по всем специальностям. В Ленинграде в первую очередь нужно было строить и ремонтировать другие, более важные для жизнедеятельности города объекты.

В свете сказанного особое уважение вызывают те поистине громадные по нервным затратам и исключительно разнообразные по интеллектуальным ухищрениям повседневные действия этого человека, направленные на то, чтобы шаг за шагом делать невозможное возможным крупной прибавкой учебных площадей, вводом в строй новых и ремонтом старых корпусов.

Он совершал систематические наезды в министерство, регулярно посещал коридоры Смольного, держал постоянную телефонную связь с немногими сочувствующими его заботам сотрудниками, «вынюхивал», какие готовятся решения, и пытался добиться в них указания на нужды института. Он систематически «забрасывал» все мыслимые инстанции, от которых хоть что-нибудь могло зависеть, обстоятельными письмами о тяжелом, почти катастрофическом положении учебно-материальной базы.

Большинство этих усилий были напрасными. И тем не менее он вновь и вновь предпринимал их с редкостным, завидным постоянством.

Он систематически менял проректоров по административно-хозяйственной работе в поисках оптимальной кандидатуры, еженедельно (особенно в последние годы) проводил совещания ректората, главным образом, по вопросам хозяйства, ремонта и строительства, добился дополнительной должности — проректора по капитальному ремонту и строительству, а под нее и создания специального ремонтно-строительного управления. Но почти сразу после развертывания работы управления получил на бюро обкома КПСС строгий выговор с занесением в учетную карточку «за незаконное создание при институте строительной организации». Этот выговор можно было вполне расценить как последнее предупреждение (ведь следующее наказание — исключение из партии и снятие с работы). У многих в такой ситуации могли бы опуститься руки, но только не у Александра Дмитриевича. И он снова ездит, ходит, клянчит, настаивает, пускается «во все тяжкие» везде, где можно урвать «хоть шерсти клоку» по фондам, лимитам, разрешениям.

Как известно, капля и камень точит — бывали и на его улице праздники, одерживались и крупные победы. Если окинуть взором все, что было приобретено, отремонтировано, построено институтом, будет справедливым полагать: площадь недвижимости за двадцать лет ректорства Александра Дмитриевича, по крайней мере, удвоилась. Тут и строительство трех корпусов в студгородке, решившее проблему обеспеченности студентов общежитием, и возвращение институту исторически принадлежавшего ему 20-го корпуса, и введение в строй долго стоявшего полуразрушенным и запечатленного в фильме «Республика ШКИД» под рубрикой «На графских развалинах» 14-го корпуса, и получение зданий на пер. Каховского, 2, Московском пр., 80, Лиговском пр., 46 и др. Был прекрасно отремонтирован «голубой» зал (4-й корпус, помещения клуба), но ректор мечтал восстановить и «белый». А сколько мучений было с восстановлением люстры для колонного зала и художественно выполненных фасадных решеток на набережной Мойки, с ремонтом учебного корпуса на Малой Посадской, 26, с развитием биостанции в поселке Вырица и геостанции в урочище «Железо» и т. д. и т. п.

Конечно, ни один из успехов (в сфере хозяйственной) не достигался без того, чтобы чего-нибудь не нарушить. Таково уж было время — запретов и дефицита. Но Александр Дмитриевич не отступался и постоянно шел на риск напороться на личные неприятности в интересах герценовцев, ради института. Таков уж был человек — сгусток энергии и воли. Недаром по завершении своей ректорской карьеры он имел не только до десяти выговоров, партийных и административных, строгих, очень строгих и не очень, но и два ордена — Трудового Красного Знамени и Октябрьской революции.

Если говорить о его увлечениях, то опять, прежде всего, нужно назвать работу — неистовое служение делу. Здесь он, несомненно, имел и всласть использовал раздолье выражать себя и вдохновенным режиссером-постановщиком, и концентрирующим внимание на себе исполнителем главной роли, и колоритнейшей фигурой второго плана в бесчисленной

Антипод «застоя» (Александр Дмитриевич Боборыкин)

череду интеллектуально-деловых игр. Кроме работы питал страсть к чтению художественной литературы, русской и зарубежной, классической и, особенно, современной, собрал замечательную библиотеку. Последовательно и горячо интересовался живописью, не пропустил ни одной выставки, приобретал книги по искусству, картины современных художников. Был завсегдатаем театральных премьер. Вообще был неистощимо любознательным, особенно в гуманитарной сфере. Во всем этом он видел великолепную пищу для духовно-интеллектуального и эмоционально-эстетического наслаждения. А с другой стороны, все плоды своих увлечений он тут же, на следующий день, использовал на работе. Очень любил делиться впечатлениями о прочитанном и увиденном, вызывал на обсуждение (в беседе один на один) тончайших нюансов сюжета и формы, как бы проверяя человеческую сущность собеседника на оселке своих впечатлений.

Характерно, что в связи с этим он был абсолютно равнодушен к анекдотам. И лишь крайне редко, когда ему попадался какой-то уж очень утонченно-изысканный в своей стилистике анекдот, пересказывал его часто и всякий раз — в захлеб.

Александр Дмитриевич определенно был азартным человеком. Однако не любил ни спортивного болельщика, ни сбора грибов, ни рыбной ловли, ни охоты. Весь его самовоспламеняющийся азарт горел все на той же работе. Здесь он был нетерпеливо скорым в большом и малом: не любил ездить поездом, предпочитал летать самолетом, по лестнице почти до последних дней поднимался так, что за ним с трудом поспевали. Предложив человеку новую работу и услышав от него: «Дайте подумать», тут же вскакивал и подавал лист бумаги со словами: «Пишите заявление».

Если посмотреть на эти все характерные качества шире, то нетрудно увидеть, что Александр Дмитриевич Боборыкин был человеком гулко пульсирующего темперамента. Он никогда и ни у кого не искал сочувствия, от бессилия не стонал, а ругался. Ему нужно было — всегда! — выглядеть победителем.