

ГЛАВА 1

ИСТОРИЯ СОЗДАНИЯ СНИИП. ВЕХИ СТАНОВЛЕНИЯ ИНСТИТУТА.

КАК И ЗАЧЕМ СОЗДАВАЛСЯ СНИИП. ВОСПОМИНАНИЯ О С.В. МАМИКОНЯНЕ.

к.т.н. Хазанов Д.Б.

Как известно, наш институт, тогда ЦКБ-1, был образован по Постановлению Совета Министров СССР от 19 апреля 1952 г. с целью, как говорилось в этом документе, «... расширения опытно-конструкторских работ по технологической, дозиметрической, радиометрической, лабораторной аппаратуре и медицинским терапевтическим приборам для измерения ионизирующих излучений». При этом ЦКБ-1 с опытным заводом создавалось на базе СКБ Московского завода измерительной аппаратуры Министерства промышленности средств связи (МПСС) № 696 на Б. Почтовой улице, 16.

Данное предприятие имело богатую историю. Его основали в 1892 г. как фабрику металлических изделий братьев Гумгал. Начало советского периода истории не изменило специализацию: с 1923 г. оно называлось 1-я государственная фабрика массового производства мелких металлических деталей, с 1927 г. – фабрика «Красный труженик», накануне войны это был московский завод «Радиодеталь», который, как говорилось в приказе, в марте 1942 г. «в связи с переходом полностью на производство оборонной продукции» был переименован в завод № 696 наркомата электронной промышленности. Осенью 1943 г. на заводе организовали СКБ по разработке портативных радиостанций для ведения разведки в интересах партизанских отрядов. Вскоре после образования министерств (из наркоматов), завод № 696 снова вернули в состав МПСС. Наряду с товарами народного потребления, он выпускал различную радиоизмерительную аппаратуру: осциллографы, вольтметры, измерители всевозможных параметров, промышленные блоки питания, зарядные устройства и т.д.

Международная обстановка была сложной, беспокойной. Беспрецедентная разрушительная сила атомных взрывов в Хиросиме и Нагасаки в августе 1945 г. привела руководство СССР к выводу о необходимости скорейшего форсирования работ по созданию советского атомного оружия. Что и было вскоре выполнено. Результатом работ стал запуск летом 1948 г. под Челябинском первого ядерного реактора и ввод в эксплуатацию завода по производству плутония. Это позволило провести успешные испытания советской атомной бомбы на полигоне под Семипалатинском 29 августа 1949 г. Попутно были развиты направления ядерной индустрии, направленные на решение задач использования атомной энергии в мирных целях. А измерительных приборов имелось явно недостаточно, да и те не всегда удовлетворяли исследователей и инженеров.

Поскольку наша страна приступила к решению задач, связанных с Атомным проектом, для чего в начале 1950-х годов подключали все новые и новые предприятия. Не остался в стороне и завод № 696. Инициировал создание специализированного «приборного» конструкторского бюро при заводе Главный научный руководитель работ по решению атомной проблемы в СССР И.В. Курчатов, чувствовавший все большую необходимость развивающейся атомной науки и промышленности в современной измерительной аппаратуре.

Проводились работы по данному направлению и на заводе № 528 (директор Д.Е. Глаголев), находившемся в Москве на ул. Б. Татарская, 35. Здесь после войны создали автоматический радиокompас АРК-5 и приступили к выпуску бытовых радиоприемников, а в 1948 г. освоили выпуск первого отечественного телевизора «Москвич Т-1». В 1951 г. отдел измерительных устройств преобразовали в СКБ-2 по проектированию радиометрических приборов во главе с А.А. Володиным, где разработали установку регистрации числа импульсов от счетчика Гейгера. Конструкторское бюро возглавлял Д.Д. Сачков, а в качестве производственной базы использовался указанный выше завод.

За время своего существования коллективы СКБ заводов № 696 и № 528 разработали более 30 различных приборов и установок. Помимо заводских специальных конструкторских бюро в эти же годы аппаратуры для исследований в области ядерной физики, дозиметрии и технологического контроля создавали, но в единичных экземплярах, в ряде лабораторий и научно-исследовательских институтов страны: в ЛИПАНе, где помимо приборов для научных исследований выпускали геофизическую разведочную и поисковую аппаратуру, Институте биофизики (ИБФ) Минздрава СССР, Физическом институте Академии наук СССР (ФИАН), Всесоюзном институте минерального сырья (ВИМС), Всесоюзном научно-исследовательском институте неорганических материалов (ВНИИНМ), МГУ, Физико-энергетическом институте (ФЭИ), Отдельной радиолaborатории Академии наук СССР (ОРЛ АН СССР) и др.

Необходимо было объединить пока разрозненные усилия по насыщению предприятий и организаций атомной отрасли новым видом приборов – приборами для измерения радиоактивных излучений. И здесь роль Сергея Вартановича Мамиконяна, первого директора ЦКБ-1, трудно переоценить, учитывая его большой опыт администрирования. Он родился 20 мая 1908 г. в г. Шуша (в Нагорном Карабахе), а с 1922 г. сначала работал учеником токаря и затем токарем. Отслужив в 1932–1934 гг. срочную службу в РККА, он поступил и окончил МВТУ. Во время Великой Отечественной войны работал в Наркомате вооружения, который возглавлял Д.Ф. Устинов, – одном из ведущих в стране наркоматов в структуре оборонной отрасли. С 1946 г. Сергей Вартанович занимал должность начальника 2-го отдела, затем начальника 10-го главного управления в Министерстве промышленности средств связи. Подобный большой опыт административной работы позволил ему знать общую обстановку в стране и отлично ориентироваться в хитросплетениях политики, добиваться нужных решений у вышестоящих инстанций.

Будучи начальником очень важного, военно-мобилизационного отдела МПСС, в которое входил завод № 696, он непосредственно занимался подготовкой постановления по созданию совершенно нового предприятия. К этому времени на заводе (где директором был Г.П. Мышкин) имелось небольшое СКБ, состоявшее из двух лабораторий, конструкторского бюро и экспериментального цеха (участка), находившееся в подчинении главного инженера завода Льва Яковлевича Федермана.

Одну из лабораторий, разрабатывавшую в основном аппаратуру для военных, возглавлял Исаак Аронович Прагер; в ней работали, в частности, Б.В. Немировский, И.С. Крашенинников, В.С. Жернов, А.П. Воронин, Н.А. Голованов, о которых еще будет рассказано в связи с их работами в ЦКБ-1 – НИИ-1. В другой лаборатории, занятой так называемой электронно-физической аппаратурой (пересчетными устройствами, усилителями, схемами совпадений и аналогичными, считавшимися в то время элитными приборами), начальником был Исаак Яковлевич Брейдо, а сотрудниками – Л.Н. Синева, П.А. Чернов, А.А. Сибилев, Н.М. Хлюстиков, Б.А. Барим, К.И. Любецкий, В.Г. Бобылев и

некоторые другие, вскоре занявшие ведущие позиции в новом НИИ. Начальником КБ являлся М.Н. Николас, группу технологов возглавлял А.П. Чуйков.

Поскольку активные работы над Атомным проектом в СССР разворачивались все более широким фронтом, то работники СКБ завода № 696 уже успели создать ряд приборов, необходимых для измерения радиоактивных излучений. Так, в начале 1950-х годов они (всего трудилось около 100 человек) разработали первые дозиметры и радиометры для оснащения сухопутных войск (например, ДП-2, ДП-12, ДП-63), бортовых приборов для оснащения танков, бронетранспортеров и самолетов (РБЗ-1, ДП-3 и др.), корабельных радиометров (СГР-1 РГК). Несколько выпускавшихся приборов предназначались для автоматической сортировки и обогащения руд, для экспресс-анализа руд в порошковой фракции, в вагонетках, для обогащения руд (темы «Тополь», «Дуб», «Осина», «Граб»). Установки «Кокос» и «Фиалка» предназначались для определения загрязненности рук и ног сотрудников; несколько приборов относились к так называемым электронно-физическим: это измеритель скорости счета «Тюльпан», установка для выделения и счета совпадений и антисовпадений «Яблоня» и др.

Казалось, что теперь сотрудников ждут большие перемены, но некоторое время постановление о создании ЦКБ-1 лежало без движения, наверное, ждало своего часа. И этот час наступил летом 1953 г., когда С.В. Мамиконян не формально, а фактически начал создавать новое ЦКБ. После смерти И.В. Сталина, по инициативе фактического руководителя Советского Союза Г.М. Маленкова, который курировал ряд важнейших отраслей оборонной промышленности, образуется объединенное Министерство электростанций и электропромышленности (куда вошло и бывшее Министерство промышленности средств связи), просуществовавшее до 1955 г.; его возглавил М.Г. Первухин, заместитель председателя Совета Министров СССР, член Специального комитета по созданию советской ядерной бомбы. Михаил Григорьевич за что-то Мамиконяна невзлюбил (якобы, тот на каком-то совещании позволил себе неаккуратную и не самокритичную фразу «это я создал атомную промышленность»). И Первухин снял Мамиконяна не только с должности начальника 10-го Главного управления, но и из нового министерства вообще. Но у Сергея Вартановича не опустились руки, он все силы и энергию направил на развитие ЦКБ-1, решив в короткий срок сделать ведущим предприятием по данному направлению в отрасли.

В первые годы ЦКБ продолжало располагаться на Большой Почтовой улице, где находился завод № 696, но при этом заняло также небольшую производственную площадку на Спартаковской улице у механического завода (сотрудники в обиходе называли ее «кроватьной фабрикой»). Территория на 4-й улице Октябрьского поля (сейчас ул. Расплетина), выделенная под строительство, только осваивалась и называлась тогда «целиной». Как вспоминал Л.С. Горн, которого Мамиконян лично принимал на работу еще на Спартаковской, Сергей Вартанович, только что покинувший министерство и ставший начальником ЦКБ, ощущал себя весьма неуютно за небольшим однотумбовым канцелярским столом, но продемонстрировал ему и еще одному молодому инженеру с другого завода только что полученные печати руководимого им предприятия. Мол, скоро все изменится и в лучшую сторону.



Еще в 1951 г., т.е. до начала активных действий нового руководителя, И.А. Прагер и И.Я. Брейдо, которых можно считать первопроходцами, из СКБ по разным причинам уволились, начальником

лаборатории № 1 стал Борис Владимирович Немировский, который, несмотря на отсутствия высшего образования, многие годы являлся техническим лидером коллектива, а начальником лаборатории № 2 – Людмила Николаевна Синева. Оба стали вскоре ближайшими сподвижниками директора, прежде всего в решении производственных задач.

Уже в первые годы существования ЦКБ-1 его коллективом было создано много приборов для радиометрических, дозиметрических и спектрометрических измерений, столь необходимых атомной науке и промышленности, и упомянутых в предшествующих разделах настоящей книги. Эта аппаратура получала высокую оценку потребителей. Успешное выполнение разработок многих приборов для измерения ионизирующих излучений несколько раз отмечалось руководством страны. В январе 1954 г. впервые сотрудники ЦКБ-1 были удостоены правительственных наград. Орденом Трудового Красного Знамени была награждена Л.Н.Синева, а орденом «Знак Почета» – Б.В. Немировский.

Эти первые награды стали признанием успехов всего коллектива, трудившегося в новаторской тогда области техники. Нельзя забывать, что не прошло еще и 10 лет, как закончилась самая ужасная и кровопролитная для страны война, шло восстановление народного хозяйства и приходилось максимально экономить людские и материальные ресурсы. К тому же, не имелось еще теоретической базы разработки, которая появилась позже. Приходилось компенсировать недостатки опыта и знаний энтузиазмом сотрудников, который умело направлял на скорейшее решение поставленных задач первый директор.

Мамиконяну было чем гордиться, ему удалось договориться “в верхах” о направлении к нему на работу большой группы выпускников МИФИ, окончивших институт весной 1955 г. Из них он под руководством Михаила Николаевича Пчельникова создал отдел физиков – отдел № 2, не имевший привычной структуры. Никакого деления на лаборатории не было, просто образовалась группа молодых специалистов: М.И. Арсаев, Г.М. Писарева, К.П. Марков, Е.И. Рехин, И.И. Рогушин, В.Д. Камышенко, В.П. Володин, Г.И. Эльцин и др.

Строительство нового института стало основным делом директора. С утра до вечера он что-то проталкивал, доставал, ходил по «инстанциям», постоянно бывал на стройплощадке. Дело осложнилось тем, что незадолго до этого было подписано очередное правительственное постановление о запрещении в Москве какого-либо промышленного строительства, а в мечтах Мамиконяна ЦКБ обязательно должно было иметь свой завод. Его настойчивости можно было позавидовать. Говорили, что Сергей Вартанович неоднократно прорывался к М.А. Яснову – тогдашнему председателю Исполкома Мосгорисполкома; Михаил Алексеевич его несколько раз буквально выгонял из кабинета, но в конце концов сдался и подписал Мамиконяну нужные ему бумаги.

В середине июля 1955 г. Мамиконян подписал у заведующего отделом среднего машиностроения при управлении делами СМ СССР Г.В. Алексенко приказ о переводе в ЦКБ-1 с 15 августа группы сотрудников СКБ-2 завода № 528 и передаче в ЦКБ соответствующей тематики – создание аппаратуры для поиска, разведки и добычи урановых руд. Сергей Вартанович не располагал полными данными о работниках СКБ-2, а имел лишь список сотрудников с указанием фамилии, инициалов и должности. Выкинув из списка некоторые фамилии, не ласкавшие слух кадровиков по 5 пункту анкеты (например, А.Г. Кагановича), включив в перечень всех начальников, ведущих и старших инженеров и добавив для приличия копировщицу и радиомонтажника, Сергей Вартанович этот список передал “наверх” как приложение к приказу министра. В то время

еще действовал, хотя уже не выполнялся, Указ Президиума Верховного совета СССР об обязательном переводе граждан с одного предприятия на другое в случае производственной необходимости и уголовном наказании за отказ от такого перевода¹. Тем не менее несколько человек (в том числе будущий нач. отдела И.П. Карпинский) переходить в ЦКБ тогда не стали, а один – И.И. Крейндин, не оказавшийся в приказе министра, договорился о переходе с завода с Мамиконяном сам (потом с завода в ЦКБ перешли нач. техотдела А.А. Тимофеев и конструктор А.Г. Каганович).

Мамиконян очень хотел, чтобы к нему ушли все специалисты из СКБ-2 завода № 528, что позволило бы устранить сильного конкурента для ЦКБ-1. Поэтому он сам приехал на завод, собрал работников бывшего СКБ-2 и начал уговаривать, обещая интересную работу, повышение в должностях и, что было для многих, наверное, самым главным, жилье (обещание свое хоть и не сразу, директор сдержал), поскольку в то время большинство советских людей мечтали об отдельной квартире.

Некоторые просьбы инженеров и техников могли показаться неожиданными. Так, заводчане очень хотели увезти с собой доску для пинг-понга, о чем и попросили Сергея Вартановича. Он только поинтересовался: «А в рабочее время играть не станете?» и, получив дружное заверение в соблюдение трудовой дисциплины, вписал доску в перечень оборудования, передаваемого с завода в ЦКБ под номером один как «доску градуировочную». На вопросы об отпусках (ведь жаркое лето 1955 г. было в разгаре) Мамиконян заверил: «Если отпуск у вас по графику определен – по тому же графику и пойдете отдыхать. Ничего менять не буду».

Конечно, при решении вопросов с кадрами, особенно руководящими, не обходилось без разных недоразумений. Например, с появлением зам. директора по административно-хозяйственным вопросам Темира Абдуловича Кручева была связана следующая история. Мамиконян на эту должность долго уговаривал пойти своего хорошего и старого знакомого Константин Моисеевич Попкова, который работал в Госплане (после ареста Берии и его ближайших приближенных госплановцы, курировавшие атомную промышленность, очень занервничали и стремились где-то пристроиться, понимая, что грядет смена власти). Пока Попков завершал свои дела на старом месте, согласовывал переход, директор успел взять на эту должность Кручева. К.М. Попков, перейдя в ЦКБ, обнаружил, что его место уже занято, и даже обиделся на Мамиконяна. Но Сергею Вартановичу не свойственно было теряться: «Ничего, Костя, пойдешь командовать электронщиками», и Попков стал начальником отдела № 1.

На это место претендовал Б.В. Немировский, фактический лидер созданного коллектива, который не очень приветливо принял нового руководителя. Чтобы избежать ненужных трений, Мамиконян перевел бывшего госплановца с января 1956 г. начальником отдела № 3, а Б.В. Немировский стал начальником отдела № 1, ведущего тогда в ЦКБ. Вскоре, чтобы не путать 1-й отдел² с отделом № 1, последний переименовали в отдел № 4.

При этом директор не сомневался: тишина, застой и самоуспокоенность могут погубить живое дело. Покоя тогда и не было. Пример такого поведения подавал сам Сергей

¹ Имеется в виду Указ от 19 октября 1940 г., который касался «предприятий, переходящих на производство новых видов продукции», т.е. непосредственно относился к ЦКБ-1; этот документ был отменен 25 апреля 1956 г.

² Поскольку многие работы выполнялись в интересах Атомного проекта, имели грифы «секретно» и «совершенно секретно», 1-й отдел работал с самого начала создания предприятия.

Вартанович, которому, казалось, до всего есть дело. Мамиконян постоянно заходил в комнаты, что-то спрашивал и уточнял, вмешивался в ход разработок, хотя не всегда понимал, в чем состояли технические сложности, заслушивал мнение разных людей, следил за чистотой на территории, ругался с солдатами-строителями. Военные, строившие не только корпуса на территории ЦКБ, но и жилой дом рядом для его сотрудников, кому-то на стороне продали все балконы. От обиды и возмущения директор места себе не находил, но в конце концов откуда-то привез балконы, правда только для 4-го и 5-го этажей (по проекту балконы должны были иметь квартиры, начиная со 2-го этажа).

Мамиконян чувствовал себя хозяином предприятия и вел себя как хозяин. Все указания «сверху» он беспрекословно выполнял и никогда не пускался в рассуждения по их оценке. Но со своими сотрудниками подчас обходился круто. Начальник КБ М.Н. Николас, который одновременно был и секретарем парткома, как-то позволил себе поспорить и начал препираться, за что сразу же был снят директором со своей должности и заменен на Юрия Петровича Новоселова. Были и другие случаи жестких кадровых решений...

С.В. Мамиконян не успокоился, став монополистом в приборостроении для атомной техники, и всячески стремился расширить свое предприятие, его тематику. 13 мая 1957 года в соответствии с Постановлением Совета Министров СССР наше ЦКБ стало институтом НИИ-1 «... с целью обеспечения разработки аппаратуры для регистрации и измерений радиоактивных излучений качественно на более высоком уровне».

И действительно, результаты имелись неплохие. Отмечая успехи коллектива НИИ-1 в создании новых приборов и установок дозиметрического и радиометрического контроля ионизирующих излучений для обеспечения первоочередных потребностей в аппаратуре Военно-морского флота в том же 1957 г. Указом Президиума Верховного Совета СССР большая группа сотрудников института была награждена орденами и медалями. Как правило, такие приборы по методам регистрации ионизирующих излучений мало отличались от аналогичных для научных центров и объектов нарождающейся атомной промышленности, но имели иные тактико-технические и эксплуатационные характеристики.

Теперь Сергея Вартановича захватила идея привлечь в институт кандидатов, а в будущем и докторов наук («квалифицированные кадры»), для чего использовались уговоры, обещания, предложение хороших должностей и квартир в очередном домостроении. Так, пообещав предоставить трехкомнатную квартиру, из МИФИ в 1958 г. переманили к.т.н. К.Э. Эрглиса, для которого создали отдел № 5 – отдел автоматизации измерений. Двухкомнатную квартиру дали к.т.н. К.Ф. Кузнецову, ставшему еще одним нач. лаборатории. В том же 1958 г. из ИАЭ перешли в отдел № 2 сотрудники крупного специалиста по радиометрии Г.Р. Гольдбека: к.т.н. В.В. Матвеев и А.Д. Соколов – они образовали ядро одной из новых лабораторий.

В том же году из научного центра Арзамаса-16 в институт пришел работать Д.П. Ширшов, ставший начальником нового отдела № 6; он по собственному усмотрению выбрал в качестве тематики метрологию ионизирующих излучений. Отдел № 7, профилировавшийся на создании аппаратуры для контроля герметичности оболочек (КГО) реакторов, создавался под руководством к.ф.-м.н. В.И. Поликарпова, работавшего до этого в отделе радиационной безопасности ИАЭ. Грамотный и широко образованный специалист, Поликарпов разработал конспект лекций об основах работы реакторов и построении систем КГО, которые получили широкую известность у сотрудников в то время за ясность и четкость формулировок.

3 мая 1958 г. в соответствии с Постановлением СМ СССР институт передали из Министерства радиопромышленности в могущественное тогда, да и впоследствии Министерство среднего машиностроения (Минсредмаш). НИИ-1 С.В. Мамиконяна оказался в приборном отделе, начальником которого являлся Николай Михайлович Китаев, а его замом – Николай Лукьянович Перов, впоследствии сотрудник НИИ, начальник отдела.

Начиная с 1961 г. С.В. Мамиконян активно принялся «онаучивать» свое детище – были созданы заочная аспирантура, собственный Ученый совет. В его первый состав входили такие мэтры отрасли как М.С. Козодаев и С.А. Баранов из ИАЭ им. И.В. Курчатова, З.В. Ершова из НИИ-9 (ныне называется ВНИИНМ им. академика А.А. Бочвара). Достаточно сказать, что д.т.н. Зою Васильевну Ершову, которая часто у нас выступала на совете, полемизировала с директором и ведущими специалистами, за глаза называли «русская мадам Кюри», поскольку она неоднократно работала за границей, заслужив признание не только отечественных, но и зарубежных коллег новаторскими исследованиями в области радиохимии; впоследствии профессор, заслуженный деятель науки и техники РСФСР, трижды лауреат Сталинской премии, лауреат премии им. В.Г. Хлопина АН СССР.

Изменение профиля предприятия очень не нравилось К.М. Попкову, который общался с Мамиконяном на «ты», безуспешно пытался отговорить хорошего приятеля от его намерений, стремился убедить: «Сереза! Ты совершаешь дикую глупость и потом за нее заплатишься. Как ты только превратишь ЦКБ в институт, НИИ, тебя же и “съедят”» (увы, эти слова оказались пророческими). Но Мамиконян оказался непреклонен: «Я тоже ученым стану, буду книжки всякие писать». Попков решил из института уходить (правда, получилось неплохо – он перешел на работу в СЭВ). На свое место начальника отдела № 3 он рекомендовал И.П. Карпинского, продолжавшего до этого времени трудиться на заводе № 528.

Летом 1962 г. Карпинского привели в приемную дирекции, где он ожидал аудиенции у Мамиконяна. Сергей Вартанович вышел из своего кабинета, взглянул на претендента и коротко сказал: «Оформляйте». Изумленный Попков тут же прошел в директорский кабинет с упреками: «Сереза, все же он идет начальником отдела. Ты бы с ним хотя бы поговорил». «А что мне с ним говорить, – промолвил Сергей Вартанович, – я и так вижу: это настоящий ученый». «А как ты, Сереза, их определяешь?» На что Мамиконян ему назидательно объяснил: «Настоящие ученые, Костя, – они все щуплые и в очках!»

Мамиконян, по воспоминаниям хорошо знавших его людей, был довольно колоритной личностью: порой его высказывания вызывали улыбки, а рассказы о выступлениях и оговорках на различных мероприятиях выглядели анекдотами. Л.Н. Синева даже стала записывать эти истории и прямую речь директора в свой личный блокнот, о чем рассказывала уже спустя десятилетия. Так, были зафиксированы крылатые фразы: «Я тебе слово дал, ты его и держи» или «Я никого никогда не наказываю, я только выгоняю». На каком-то совещании, возмущаясь качеством выпущенных приборов, Мамиконян проговорил: «На их приборы идут реклама за рекламой, а они и в ус не дуют!». Прощаясь после совещания, он проговорил: «Если я кого и обидел – я на него зла не держу». Увидев однажды на территории сломанное деревце из числа только что посаженных, он очень возмущился и обратиться к пока необнаруженным нарушителям с угрозой: «Вигону, всех вигону, вигону, не взирая на лица (он говорил, особенно когда возбуждался, с сильным армянским акцентом). А тех, кто нужен для дела – вигону в первую очередь».

Но Научно-технические советы (НТС) той поры, по свидетельству ветеранов, были по-настоящему интересны и полезны для разработчиков (в отличие от парадных заседаний, которые нередко случались потом, после ухода первого директора); там коллеги могли и покритиковать, и поспорить, и даже натолкнуть на интересную идею. Было удивительно: сколь часто и охотно собирал директор всех ведущих инженеров института, сам вел НТСы и, порой, не до конца понимая, о чем идет речь в части технических особенностей проблемы, буквально сталкивал в дискуссиях специалистов разных лабораторий и отделов. Интересно было смотреть, как Мамиконян после таких стычек, порою довольно жарких, каким-то шестым чувством выбирал верное решение, очень редко ошибаясь. И в людях он также редко ошибался.

При этом Сергей Вартанович не был лишен тщеславия. Как-то в институт на выставку новых разработанных приборов приехал И.В. Курчатov. Мамиконян оттолкнул стоявших рядом разработчиков, заявив, что будет рассказывать и пояснять сам лично. Хорошо еще, что в приборной технике, новациях того времени не слишком глубоко разбирался не только Мамиконян, но и сам Курчатov.

Как-то на техническом совете рассматривался проект установки АСУ («Универсал»); участвовали представителей разных институтов. Один из оппонентов, сильно увлекавшийся радиационной стойкостью радиоэлектронных компонентов, задал вопросу главному конструктору темы Б.И. Хазанову: «Ваша установка предназначена для измерений радиоактивных препаратов, но спроектирована на транзисторах. А вы не боитесь, что под воздействием сильной радиации у транзисторов начнут снижаться коэффициенты β ?» Борис Исаакович не успел рта открыть, как Мамиконян тут же отреагировал: «На этот вопрос отвечаю я. Мы много мерили, и у нас все коэффициенты α , β , γ и другие – все только растут, и никто не снижается». После этой реплики вопросов больше не было.

«Во имя дела и сотрудников института» С.В. Мамиконян частенько совершал неординарные поступки. Так, когда выстроили жилой дом института на Ленинградском шоссе, изменились правила заселения. Буквально накануне выдачи ордеров были установлены жесткие нормы предоставления жилья – не более 9 м² на человека, а Сергей Вартанович очень хотел нескольким ведущим специалистам (в том числе Б.И. Ковалеву и С.И. Бабиченко) дать на четверых 40-метровые квартиры. Депутатская комиссия список не пропустила, и вопрос вынесли на Исполком райсовета, недавно созданного укрупненного Краснопресненского района. Мамиконяна уговаривали на исполком не ездить, там, якобы, сидят преимущественно жутко озлобленные ткачихи с Трехгорки, да и остальные не лучше, смотрят на нас «волком».

Но остановить и отговорить директора никто не смог. «Ничего, ничего, они меня пока не знают, – отвечал он. – Думаю, теперь узнают».

«Ткачихи» и другие представителя трудящихся, жившие в те годы в жутких жилищных условиях, список пропускать не стали, начали неодобрительно шуметь, чуть-ли не топтать ногами, когда до нашего вопроса дошла очередь. Тогда встал и огорошил всех Мамиконян: «Тут в зале все, надеюсь, допущенные? То, что я сейчас скажу, является важной государственной тайной. В этом списке одни переоблученные и им осталось жить совсем немного. Так что же, товарищи, могут ли они спокойно умереть не в коммуналке, а в собственной отдельной квартире?!»

Ошарашенные члены Исполкома, посвященные в такие «тайны», мгновенно стихли, после этого за предложенный список, как и можно было ожидать, проголосовали единогласно.

Его усилиями практически все квартиры в доме 1 по 4-й ул. Октябрьского поля (потом ул. Расплетина) в 1959 г. предоставили сотрудникам института, хотя желающих отобрать их «в пользу города или района» было предостаточно. Примерно через 15 лет, когда Мамиконян уже ушел из института и приезжал в СНИИП, проходя мимо новых домов, построенных рядом с институтом на той же улице (д. 3 корп. 2, 3 и 4), он неожиданно заявил: «При мне никогда эти дома район не получил бы. Ведь любой жилец из окна в бинокль сможет спокойно рассматривать все наши секреты. Только сотрудники института могут и должны жить в этих домах».

Наш институт многим обязан своему первому директору, который сумел создать атмосферу творчества, ответственности за порученное дело, привил желание каждого на своем месте добиться максимума возможного. Конечно, Мамиконяна нельзя излишне идеализировать. Он был продуктом тогдашней системы и этой системе служил верой и правдой. Но, в отличие от многих других руководителей, для которых приоритетными являлись личные амбиции, а то и интересы собственного кармана, Сергей Вартанович превыше всего ставил порученное ему дело и к подчиненным относился в зависимости от их полезности для этого «дела».

Он сам формировал коллектив, лично знал многих сотрудников института, особенно тех, кто с его точки зрения был особенно полезен для дела. К нему можно было пойти «по личному вопросу» и получить не безразличную переадресовку в профком, партком или куда-нибудь подальше. Начальников лабораторий и отделов (а большинство их были на 20–30 лет его моложе) он собирал у себя охотно и часто, делился мыслями. Но если человек по каким-либо причинам перестал быть нужным этому «делу», как говорится, «не тянул», начинал «почивать на лаврах», демонстрировал техническую отсталость, то несмотря ни на какие прошлые заслуги, с таким в НИИ-1 достаточно быстро расставались, или, во всяком случае, освобождали от руководящей должности.

В 1961 г. Мамиконяна направили на новую работу – предстояло создать буквально с нуля Всесоюзный НИИ радиационной техники, ВНИИРТ, ныне – Научно-исследовательский институт технической физики и автоматизации, или НИТФА, стать его первым директором. Но он нередко заезжал по разным делам в старый НИИ, и однажды рассказал прежним подчиненным: «Недавно отдыхал в санатории "Горный" в Крыму. Вообще то мне полагается одноместный номер люкс, но у них были какие-то трудности и меня поселили в номере с профессором-рентгенологом. Хороший оказался мужик, душевный. Сначала он меня принял за какого-то жулика, но потом узнал поближе и мнение свое изменил на 360 градусов».

А как профессор-рентгенолог сам Сергей Вартанович ездил в командировку в США. Он столь активно выступал в кулуарах, принимал участие в согласовании с американцами культурной программы и маршрута поездок, что хозяева мероприятия приняли его за сотрудника КГБ, приставленного следить за членами делегации, о чем и писали в западных газетах. И нашим сотрудникам Мамиконян сам об этом с гордостью потом рассказывал.

Шутки и оговорки не могут заслонить огромного масштаба проделанной на заре создания института работы, личного вклада первого директора. Яркий и незаурядный человек, кавалер орденов Ленина, Трудового Красного Знамени, трех орденов «Знак Почета», Красной Звезды, нескольких медалей, лауреат Государственной премии СССР (1958), доктор технических наук, успевший за свою жизнь основать два крупных научных центра в атомной отрасли, Сергей Вартанович Мамиконян скончался в 1987 году, на 80-м году жизни.

ВОСПОМИНАНИЯ О Н.А. ШЕХОВЦОВЕ

к.т.н. Хазанов Д.Б.

Николай Архипович Шеховцов (13 марта 1914 г., с. Весёлое - 27 апреля 1974 г., Москва) - советский учёный, изобретатель новых физических приборов, специалист в области масс-спектрометрии и ядерного приборостроения, доктор технических наук (1966 г.), лауреат Сталинской премии и Государственной премии СССР, директор СНИИП (1961 - 1974 гг.).

Детство и юность Николая Шеховцова можно считать типичными для толкового сельского паренька в первые годы Советской власти. В 1933 г. он окончил Днепропетровский электромеханический техникум. Трудовую деятельность начал конструктором, затем стал заведующим техническим отделом Днепропетровских электросетей, где также изучал на практике механическое дело, работая в механическом цехе, кузнице и токарных мастерских, обучаясь профессии у опытных механиков и специалистов по холодной обработке металлов.

Освоение Севера было важной задачей того времени, многие молодые люди мечтали внести вклад в это дело. В 1935 г. юноша отправился в Арктику по путёвке Днепропетровского горкома комсомола. Решением отдела кадров Главного управления Северного морского пути он был направлен работать электротехником на полярную станцию острова Диксона, где приобрел новую специальность.

В 1935 — 1938 гг. Николай Архипович - энергетик на полярной станции Главсевморпути на острове Диксон. Работал в составе небольшой группы специалистов по обслуживанию радицентра в условиях Крайнего Севера. К началу Великой Отечественной войны уже был накоплен значительный опыт плавания транспортных судов в Арктике. По всему маршруту была создана сеть из 18 полярных станций, одна из которых и располагалась на Диксоне. Эти научные базы занимались сбором геофизических сведений для обслуживания морских и воздушных транспортных операций, а также проведения исследовательских работ. В частности, на Диксоне электротехники Ромащенко и Шеховцов занимались освоением новых схем и специального оборудования.

С 1939 г. до окончания Великой Отечественной войны Н.А. Шеховцов находился в рядах РККА, вступив в ряды ВКП(б). Он был свидетелем легендарного боя гарнизона острова с германским «карманым» линкором «Адмирал Шеер». Узнав, что здесь проходили транспортные конвои с Аляски в Мурманск, перевозившие в СССР различные ресурсы от западных союзников по ленд-лизу, в августе 1942 г. гитлеровское командование спланировало операцию по захвату острова и уничтожению нашего конвоя в Северном море. Однако немцев ждала неудача. Навигационные карты захватить не удалось, пленные с потопленного советского ледокольного парохода «Сибиряков» молчали, конвой ушел без потерь, а артиллеристы порта Диксон отбили нападение вражеского линкора, не позволив высадить десант.

Дальнейшая служба будущего директора СНИИП проходила без таких потрясений. Приказом от 9 сентября 1944 г. начальник радиостанции 29-го отдельного полка связи и радионавигации Aviации Дальнего Действия старшина Н.А. Шеховцов был награждён орденом Красной Звезды за установку оборудования в штабе АДД в кратчайшие сроки, внесение изменение в схему, позволившее обеспечить бесперебойную связь с увеличенной дальностью, что было особенно важно на бескрайних просторах Арктики.

При отсутствии проводной связи это позволяло осуществлять уверенное управления авиационными частями на больших расстояниях. «Трудолюбив, инициативен, энергичен, способен упорно добиваться цели», – такими словами характеризовал Шеховцова его непосредственный начальник инженер-подполковник В.Н. Ястребов. За участие в Великой Отечественной войне Николай Архипович был награжден медалями «За взятие Берлина», «За победу над Германией в Великой Отечественной войне 1941-1945 гг.».

Резкий поворот произошел в первые послевоенные годы. Три года (с 1946 по 1949 гг.) Николай Архипович работал научным сотрудником физико-химического института (НИИ-5) в г. Сухуми (на базе санатория «Синоп»), куда из Германии после нашей победы, в 1945 г., были немецкие ученые, имевшие отношение к ядерной проблеме. Здесь Н.А. Шеховцов вместе с немецким физиком В. Шютце разработал первые масс-спектрометры для комбинатов ядерной отрасли. Об этом периоде хотелось рассказать немного подробнее.

До начала Второй мировой войны Вернер Шютце был ассистентом нобелевского лауреата Густава Герца и вместе с ним работал в Институте физики Берлинской высшей технической школы. Он также принимал активное участие в исследовательских проектах Г. Герца по разделению изотопов урана. Под руководством Герца в 1936-1937 гг. В. Шютце подготовил докторскую диссертацию на тему «Масс-спектроскопические исследования водорода и гелия».

После победного завершения войны советское руководство приняло решение о переброске в СССР почти трехсот ранее работавших по урановой проблеме немецких ученых, специалистов и квалифицированных рабочих, включая пятьдесят докторов наук, в том числе Густава Герца, Макса Фольмера, Николауса Рилия, Манфреда фон Арденне, Макса Штеенбека и др.

В 1945 г. в Сухуми на базе бывших санаториев «Аудзеры» и «Агужеры» были организованы две лаборатории (позднее переименованные в институты) – «А» и «Г». Лабораторию «А» возглавлял Манфред фон Арденне. Ее главными задачами определили:

- разработку ионного (электромагнитного) способа разделения изотопов урана (впоследствии это направление было признано тупиковым, но вновь обрело жизнь, когда потребовалось разделять изотопы лития для создания термоядерной бомбы);
- разработку масс-спектрометра МС-1 для анализа состава гексафторида урана;
- усовершенствование и организация производства электронных микроскопов;
- разработку вспомогательной аппаратуры для ядерных исследований.

В лаборатории «А» помимо самого фон Арденне работали крупные ученые – профессор Тиссен, бывший директор института кайзера Вильгельма, и уже упоминавшийся В. Шютце.

В 1948 г. в Институте «А» трудились 168 немецких специалистов, в том числе 50, доставленных из Германии и 118 военнопленных. Н.А. Шеховцов входил в состав 24 советских специалистов, работавших вместе с немцами. Кроме того, имелся советский административно-хозяйственный персонал и подразделение охраны, которые насчитывали 125 человек.

Для немцев в Сухуми был создан режим «золотой клетки». Ограничения в передвижении компенсировались материальными выгодами. Оклады германских ученых многократно превышали оклады советских специалистов, а М. фон Арденне получал больше начальника главного управления МВД, курировавшего проект. Для каждой семьи немецких специалистов был выстроен отдельный финский домик со всеми удобствами. Военнопленных, в основном исполнявших обязанности техников и механиков, содержали

в отдельном бараке, но тоже вполне приличном. Благоприятный климат, теплое море и роскошная природа скрашивали жизнь своеобразной «шарашки».

В марте 1947 г. вышло первое постановление Совмина СССР о премировании специалистов за научно-технические достижения в области использования атомной энергии. Так, фон Арденне был поощрен 50 тысячами рублей (примерно 20 месячных окладов командира советского полка в то время), а также стал лауреатом Сталинской премии.

За разработку и изготовление первого образца масс-спектрометра МС-1 50 тысяч рублей получил и В. Шютце, ставший заместителем директора Института «А», а вот его советский сотрудник Н.А. Шеховцов был поощрен всего 5 тысячами рублей (тоже немало по тем временам).

Впоследствии группа В. Шютце разработала улучшенный вариант масс-спектрометра МС-1. Один из таких приборов был отправлен комбинату № 817 (ныне это комбинат «Маяк» в Озерске), а второй экземпляр – комбинату № 813 (ныне «Уральский электрохимический комбинат» в Новоуральске). Первое испытание масс-спектрометра в Новоуральске В. Шютце проводил в присутствии И.В. Курчатова. За разработку конструкции и изготовление масс-спектрометров для изотопного анализа урана в октябре 1949 г. В. Шютце был награжден орденом Ленина и Сталинской премией второй степени. В марте 1955 г. ему разрешили вернуться в ГДР, но уже через полгода он перебрался в ФРГ и с 1958 г. стал техническим директором построенного под его руководством исследовательского ядерного реактора в Институте ядерной физики Франкфуртского университета.

В СССР работы в направлении масс-спектрометрического приборостроения с 1950 г. были переданы в НИИ Минрадиопрома в подмосковном Фрязино, а с 1954 г. этой тематикой занимались отечественные специалисты в ленинградском СКБ аналитического приборостроения Академии наук СССР, а также в Сумах и Новоуральске (ранее город называли Свердловск-44).

Что касается Н.А. Шеховцова, то в 1949 г. его назначили начальником масс-спектрометрической лаборатории того самого новоуральского комбината № 813 Минсредмаша, где он проработал до 1961 г.

Характерным стилем работы Шеховцова были: нестандартность мышления, оригинальность, решение технических задач наиболее рациональным и быстрым путём. Вот как вспоминал о нем видный советский учёный, который в 1947-1962 гг. руководил физическим сектором центральной заводской лаборатории на УЭХК, доктор технических наук, лауреат Сталинской премии, П.А. Халилеев: «И вот Николай Архипович начал работать у нас... [Он] умело руководил производственным процессом. Н.А. Шеховцов был не только талантливым, особо



Н.А. Шеховцов

одарённым человеком. Он был человеком исключительных душевных качеств. Его любили все, и каждый специалист считался с его мнением... Коренастый, крепкого сложения человек, невысокий. Тусклые, какого-то неопределённого цвета волосы с проблесками седины. У него была одна замечательная черта, которая заключалась в том, что после краткого знакомства с ним вы сразу начинали доверять ему полностью».

За это время он многое сделал, добился немалых результатов: не имея высшего образования, окончил заочную аспирантуру (1958 г.), стал кандидатом технических наук, защитив диссертацию (1959 г.), и старшим научным сотрудником (1960 г.). Одним из первых на комбинате получил авторское свидетельство на изобретение. Основал общество изобретателей и рационализаторов комбината.

В 1961 г. Шеховцова из Свердловска-44 переводят в Москву и назначают директором НИИ-1. С именем Николая Архиповича связывают превращение института в современный научный центр, по его инициативе организовали ученый совет, ввели должность заместителя директора по науке, на которую по его предложению назначили В.В. Матвеева, вскоре ставшего первым в коллективе доктором наук. Многие годы Н.А. Шеховцов возглавлял рабочую группу по ядерному приборостроению постоянного комитета СЭВ по использованию атома в мирных целях, был одним из организаторов международного объединения «Интератоминструмент».

Как вспоминал профессор Б.И. Хазанов, после того, как он согласился взяться за написание докторской диссертации, директор института внимательно следил за ходом работы, неоднократно спрашивался, как идет дело. Сразу после его успешной защиты Н.А. Шеховцов, незадолго до этого, в 1966 г., сам ставший доктором технических наук, вызвал новоявленного докторанта к себе в кабинет. Бориса Исааковича ждала тарелочка с нарезанной кружочками докторской колбасы – ее надлежало прилюдно съесть. Директор был сторонником неуклонного соблюдения традиций и стремился их не нарушать.

При нём были разработаны усовершенствованные приборы для измерения характеристик ионизирующих излучений различного назначения. Удалось заметно уменьшить габаритные размеры приборов, снизить потребляемую мощность и повысить надёжность. Начались работы по созданию аппаратуры контроля и управления реакторными установками. Большое внимание уделялось созданию приборов для научно-космических исследований. В сентябре 1961 г. сотрудники НИИ-1 впервые приняли участие в обработке данных, полученных на втором корабле-спутнике «Восток».

В 1963 НИИ-1 был переименован в Союзный научно-исследовательский институт приборостроения (СНИИП). Была открыта база отдыха «Золотая поляна» (впоследствии «Золотая лоза»).

Николай Архипович был признанным специалистом отрасли в области магнитных масс-спектрометров. Его монографию с таким названием, в которой описывались устройство приборов и методы измерений, в 1971 г. выпустило в свет издательство «Атомиздат». Во время одной из командировок на завод «Электрон» в Желтых Водах, выпускавший разработанную нашим институтом аппаратуру, стало известно о сложностях регулировки и настройки одного из новых образцов. К изумлению присутствующих, директор снял пиджак и сам приступил к манипуляциям с масс-спектрометром, после чего было внесено изменение в описание процесса.

Как вспоминали ветераны СНИИПа, стиль руководства Шеховцова заметно отличался от стиля Мамиконяна. Первый не любил бурных дискуссий на советах, редко посещал лаборатории и отделы, отдавая предпочтение «кабинетному руководству» всеми процессами. Вероятно, на это отложили отпечаток объективные процессы, поскольку в начале 70-х годов его часто подводило здоровье – сказались годы работы на комбинате в условиях интенсивных радиационных полей при минимальных средствах защиты, что было характерно для первых лет советского атомного проекта. В марте 1974 г. сотрудники СНИИПа торжественно отмечали 60-летие своего второго директора, но его самого не было в актовом зале – врачи не позволили даже временно покинуть больничную палату.

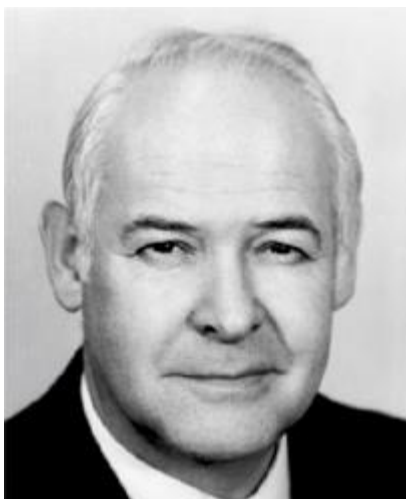
Вскоре Н.А. Шеховцов, кавалер орденов Трудового Красного Знамени (1949 и 1962 гг.), Октябрьской революции (1971 г.), дважды поощрённый премиями в 25 тыс. руб. за производственные достижения, обладатель такой необычной сегодня льготы, как право на обучение своих детей в любых учебных заведениях СССР за счет государства и право (пожизненно для них, их жён и до совершеннолетия их детей) на бесплатный проезд железнодорожным, водным и воздушным транспортом в пределах СССР, автор 50 научных трудов, лауреат Сталинской (1953 г.) и Государственной премий СССР (1971 г.) скончался после тяжёлой болезни, был похоронен на Новодевичьем кладбище.

ВОСПОМИНАНИЯ О В.В. МАТВЕЕВЕ

Матвеева И.В.

Мой отец был ярким и незаурядным человеком. Он долгое время возглавлял СНИИП, где работало тогда более 4 тыс. сотрудников, что, безусловно, наложило отпечаток на его характер, вынуждало проявлять требовательность, твердость, постоянно вселять уверенность в подчиненных в конечном успехе. Он считал себя лично ответственным, чтобы институт, все его службы работали как хорошо отлаженный механизм. Но дома, после работы, это был совсем другой человек: спокойный, дружелюбный, отзывчивый. Он всю жизнь очень любил свою единственную жену Алину, и эта любовь безусловно согревала и нас, детей, меня и Машу, мою младшую сестру. Воспоминания об отце, это воспоминания о поездках, долгих и коротких путешествиях, неторопливых беседах обо всем на свете, совместном труде на даче.

Как сейчас помню, папино утро начиналось с зарядки. «Шведская стенка», гантели, гири по 16 кг – это была обязательная и неременная разминка перед долгим и напряженным трудовым днем. Уже с детства я запомнила, что папа уходил рано и приходил поздно, часто сильно уставшим. Ведь тогда, в советское время, многочисленные заседания комитетов и комиссий, партийные и профсоюзные конференции и прочее неслужебные мероприятия обычно назначались на вне рабочее время. Далеко не всегда без проблем, нервных переживаний проходили «приемы по личным вопросам», поскольку часто сотрудники буквально вываливали на отца ворох своих проблем и неурядиц; частая невозможность помочь его, безусловно, очень огорчала. Временами он возвращался около 21 часа. Понимая это, мы, когда немного подросли, вместе с сестрой старались не мешать, давали папе некоторое время побыть самому с собой, и только потом делились новостями, рассказывали о текущих делах, спрашивали совета. Мы учились у мамы, стремившейся всячески облегчить своему мужу жизнь, снять разные бытовые проблемы.



В.В. Матвеев

Надо сказать, с детства спорт играл важную роль в папиной жизни. Он летом на досуге любил играть в волейбол и плавать, как в свободной воде, так и на байдарке, а зимой ходить на лыжах, желательно по лесу, имел спортивный разряд по тяжелой атлетике и спортивному туризму. В студенческие годы он с товарищами ходит в пешие туристические походы по Алтаю. А позднее, когда директорствовал, проводил две недели зимой или в начале весны в санаториях Ершово, около Звенигорода, или Ерино, западнее Подольска (это были его любимые места). Неоднократно мы семьей

приезжали в свободное время и вместе катались на лыжах. Бывало и по-иному: в выходной день садились в электричку на Ленинградском или Белорусском вокзале, доезжали до заранее выбранной станции и большой компанией друзей отца «высыпали» в лес.

Летом папа много выходных проводил на даче, которую вскоре после войны государство предоставило дедушке, Василию Андриановичу. Он был крупным ученым и организатором производства, внёс большой вклад в создание и развитие газовой отрасли, находясь более 26 лет на руководящих должностях отрасли. Но частыми были также поездки на Истринское водохранилище. Здесь у папиных знакомых имелась моторная лодка («Казанка»), с нее мы ловили рыбу и катались на водных лыжах. Папа даже научился выполнять определенные трюки на водных лыжах. А еще он часто погружался с маской и ластами, иногда – с аквалангом, став дайвером во время, когда это слово еще не употреблялось.

Осталось в памяти, как по дороге несколько раз заезжали в Новоиерусалимский монастырь, рядом с Истрой. Он выглядел совершенно иначе чем теперь, после масштабной реконструкции. Несмотря на взорванную во время войны колокольню и протекающий купол храма, это место притягивало, успокаивало и давало душевное равновесие. Как говорили бабушки, «место было намоленным». К сожалению, сейчас это больше музей, чем монастырь. В свое время, папа очень любил там бывать, с детства научил нас, как надо вести себя в православных храмах, как следует одеваться перед посещением.

В отпуск, когда появилась машина (сначала «горбатый» ЗаЗ-965, затем «Волга» ГАЗ-24), стали путешествовать на машине. Советские машины были не столь надежны, как хотелось бы, папа первым бросался на помощь, когда у кого-то случалась какая-либо заминка или поломка. Помню, мы приехали через полстраны на базу СНИИП «Золотая поляна» в Прасковеевку, недалеко от Геленджика, в первый год ее функционирования, когда там еще ничего не было обустроено. Мы жили в палатках, готовили еду на примусах, собирали грибы, умывались в реке и ходили за хлебом и свежими овощами в местный магазин. Навсегда запомнился выезд в горы, «на закат», где при свете костра жарили исключительно сочные и вкусные шашлыки.

С нами путешествовал любимец всей семьи шотландский сеттер по кличке «Кинг», которого все звали просто Кеша. Довольно крупный, черный, лохматый пес отличался исключительно мирным характером. Увы, на роль защитника он никак не годился, агрессию проявить не мог. Однажды вечером, когда готовились к отбою, вдруг какие-то тени приблизились к палатке, обошли вокруг машин. Папа несколько раз пытался взбодрить пса, даже шептал ему: «Кинг, голос, подай голос!» Но Кеша отошел от бортика, прижался к нему и всем видом показывал, беззвучно виляя хвостом, что бороться с местными пришельцами не готов. И тогда отец сам несколько раз «пролаял», талантливо имитируя собачий лай, причем сделал это весьма грозно, после чего незваные гости поспешно удалились.

В путешествие обычно собиралась компания из 3-4-х семей, все на машинах, и мы преодолевали немалые расстояния по дорогам Белоруссии и Прибалтики, другим маршрутам. Жили в палатках или немногочисленных в те годы кемпингах. Так продолжалось каждое лето в течение 10 лет. Для нас такие поездки были очень познавательными. Осматривали достопримечательности, обязательно посещали местные музеи, где на экскурсиях рассказывали об истории края. Конечно, папа также потом что-то добавлял, поскольку обладал очень широким кругозором. Иногда мы с сестрой искренне

изумлялись: откуда он столько всего знает, что, казалось, не имеет никакого отношения к его работе.

Из моих воспоминаний может возникнуть ощущение, будто тогда была беззаботная жизнь, мы гуляли, развлекались, занимались спортом в свое удовольствие. Но это не так. Ведь сказанное: воспоминания о приятных часах, может быть днях досуга. В действительности, отец много и напряженно работал, выкладывался изо всех сил, и мы это, конечно, чувствовали. Ведь кроме забот на работе, он писал научные статьи и книги, занимался с аспирантами, читал лекции в МИФИ... Даже удивительно, как много он успевал за сутки! И, конечно, он был талантливым человеком, умел с юных лет поставить для самого себя актуальную научно-производственную задачу и решить ее. Так, в 24 года он успешно защитил кандидатскую диссертацию, в 32 года – докторскую (!), став первым в СНИИП соискателем этого высокого звания.

Я жила с детства и выросла в дружной и любящей семье, мы с сестрой доверяли свои проблемы отцу. Знали, что он выслушает и даст верный совет, как поступить в той или иной ситуации. Сейчас, когда его нет с нами уже почти 20 лет (как же быстро летит время!), очень не хватает этих умных глаз, спокойных мудрых бесед, советов старшего знающего жизнь человека.

СНИИП НА ПЕРЕЛОМЕ ВЕКОВ – 1997 -2005 ГГ. ВОСПОМИНАНИЯ Д.Т.Н., ПРОФ. С.Б. ЧЕБЫШОВА

Родился я в мае 1959 г. в живописном полудачном поселке Лосиный остров, Лосинка (в настоящее время это Бабушкинский район Москвы, названный так в честь известного полярного летчика), где стояли маленькие уютные одноэтажные домики, были разбиты живописные сиреневые сады и там мы жили до 1973 г., после чего наша семья переехала в район «городок Моссовета» у метро ВДНХ. После окончания средней школы, поступил учиться в московский Электротехнический техникум по специальности радиоаппаратостроение.

В 1978 г. меня распределили в СНИИП, где я делал дипломный проект, а затем остался там на постоянной основе в должности радиомонтажника 2-го разряда, затем техника. Мы получили неплохую подготовку в области радиотехники, импульсной техники, а ядерной физикой я «заразился» уже на последнем курсе. Меня это направление стало сильно привлекать. Подобно многим другим молодым сотрудникам, а таких тогда было большинство, я практически сразу после защиты дипломного проекта поступил на вечерний факультет МИФИ; филиал находился рядом с нашим институтом, на территории ИАЭ им. И.В. Курчатова (сегодня НИЦ «Курчатовский институт») мы по вечерам слушали курсы лекций, что было очень удобно, а лабораторные работы и курсовые проекты выполняли в главном здании на Каширском шоссе.

Моя первая работа с осени 1977 г. в институте – генератор тока для записи на ферритовые сердечники – выполнялась под руководством Б.Н. Маркизова, квалифицированного и грамотного специалиста. Лаборатория, куда входила наша группа, специализировалась на разработке запоминающих устройств на ферритовых сердечниках, возглавлял ее А.Л. Белоус. А отделом, называемым 10-м, затем 110-м, руководил один из ведущих специалистов института А.Ф. Белов, впоследствии д.т.н.

Анатолий Филиппович человек строгий, требовательный, никому не давал поблажек, однако умел создать в коллективе творческую доброжелательную атмосферу,

поддерживал молодых, создавал у них разнообразные стимулы к продуктивной творческой работе, подталкивал к повышению квалификации, призывал продумывать будущие изобретения и не погрязать в рутине. В 1980 г., в период Олимпиады, я опубликовал свою первую статью в сборнике «Ядерное приборостроение», который издавал СНИИП.

Помню, что средний возраст сотрудников тогда был 24 – 25 лет. Много ребят имели большие амбиции, конкуренция была высокой. При этом мы старались прислушиваться к рекомендациям старших, особенно А.Ф. Белова. Широта тем отдела расширялась в те годы. Так, лаборатория А.И. Козыря разрабатывала новые источники питания, которые использовали далеко за стенами СНИИПа, в том числе были освоены серийными заводами, Новая тематика была связана с созданием современных систем радиационного контроля.

Для нового атомохода «Арктика» с конца 1970-х годов разрабатывалась под началом Белова новая система, при этом в число ведущих специалистов выдвинулись А.С. Книжник (ответственный за электронику), П.А. Бусаров (программное обеспечение), Н.В. Косинов (разработка устройства накопления и обработки), В.А. Костин (моделирование физических процессов, разработка методики измерений, оценка объема контроля). Все это были неравнодушные толковые специалисты.

А мы, инженеры, реализовывали их замыслы, разрабатывали различные устройства и приборы. В моей зоне ответственности тогда находились линейка устройств оперативной памяти повышенной надежности на микросхемах. Дело это было тогда новое, схемотехнику дублировали, поскольку не ясно было, как устройство покажет себя в работе, насколько будет надежно. Успешно все В 1985 г. мы неоднократно выезжали на Балтийский завод, занимались настройкой, пуско-наладочными работами уже на ледоколе, ведущим специалистам по завершению работ присудили Государственную премию СМ СССР.

К 1990 г. у нас появилась новая тематика – создание системы для кардиореанимационных отделений, как логическое продолжение работ по разработке кардиостимуляторов с плутониевыми источниками питания. Вел эту тему А.Ф. Леонов. Была разработана схемотехника и конструкция с учетом малых размеров, высокой надежности, небольшого потребления осуществлялась выработка постоянных импульсов, сначала вне тела человека, а затем уже, на следующем этапе разработки, прибор зашивался в ткань организма человека для постоянной поддержки сердечного ритма.

Именно эта работа положила основу для разработки кардиологического реанимационного мониторинга. Дело было непривычным, новым. Удалось создать имитаторы органов и физиологической деятельности человека на стендах. Много экспериментов проводили во Всесоюзном центре хирургии на Погодинской. После создания и внедрения в эксплуатацию в отделении реанимации больницы № 52 нашей системы, она оказывала существенную помощь врачам, всему медицинскому персоналу на разных этапах лечения (подготовка, проведение операции, реабилитационный период и т.д.)

С таким багажом мы подошли к 1990-м годам. В интересах ликвидации аварии на ЧАЭС велся контроль дозиметрической обстановки с помощью мобильного варианта счетчика излучения человека (СИЧ), который мы разрабатывали совместно с А.Д. Соколовым, Л.А. Сучковой, другими ведущими специалистами. В результате был создан легкий и компактный прибор, который позволил обследовать огромное

количество людей. Вместе с сотрудниками медицинских учреждений специалисты выезжали в различные деревни и небольшие города России, Белоруссии и Украины и проводили сотни и тысячи замеров. Далеко не все обследуемые понимали опасность радиационного заражения, пренебрегали установленными правилами, собирали в лесах грибы и ягоды с высокой поглощенной дозой в зоне отчуждения ЧАЭС.

Авария на Чернобыльской АЭС крайне негативно отразилась на нашем институте, да и всей отрасли. Как известно, в июле 1986 г. Совету Министров СССР поставили задачу в двухнедельный срок подготовить предложения по созданию профильного министерства на базе Средмаша, где создавался ядерный щит страны. А 21 июля 1986 г. было создано Министерство атомной энергетики СССР, активно началась конверсия военного производства атомной отрасли.

Кроме того, в стране начинались процессы, связанные с изменением уклада хозяйственной деятельности. Мы это почувствовали в 1989 – 1990 гг. Индикатором служило резкое снижение количества научно-исследовательских работ (НИР) относительно опытно-конструкторских (ОКР). Раньше в СНИИП научно-техническая деятельность строилась так, что НИР составляли половину и более всего объема в денежном выражении. Основное производство велось на четырех серийных заводах, выпускавших продукцию по документации СНИИП. В эти переломные годы значительный объем работ был связан с выпуском приборов контроля нейтронного потока, внутриреакторного контроля, геофизической аппаратуры и др. Участвовали мы и в проекте ТОКОМАК – наша аппаратура была востребована, часто позволяла получать буквально уникальные результаты.

Начавшаяся перестройка всего хозяйственного механизма страны потребовали переоценки всего и вся. И нашему институту потребовалось пересмотреть подходы к деятельности, поскольку объем исследовательских работ сокращался ежегодно буквально в разы, а в 1993 – 1994 гг. эти работы фактически иссякли. К этому добавилось кратное сокращение объема работ по оборонной тематике, ранее занимавших значительное место в общем плановом задании. Сократились и другие заказы. Сократился объем поставок приборов и систем на действующие объекты, строительство многих заморозили. Руководство требовало, чтобы мы искали новые области применения своих возможностей, сил, знаний, чтобы сохранить институт, уникальный коллектив, его потенциал, чтобы его не постигла участь, постигшая многие дружественные организации.

Несколько лучше сложилась ситуация в отделе 110 В.С. Жернова, поставлявшего аппаратуру контроля нейтронного потока, все же АЭС продолжали работать, их поддерживало государство даже в самые сложные времена, как важный элемент экономики, требовалась обновление аппаратуры. Также продолжали решать вопросы надежной эксплуатации объектов отрасли. Но и здесь все было далеко не безоблачно: в 1990-е годы остановили стройки на Ростовской и Калининской АЭС (III и IV энергоблоки собирались создать в составе обеих станций). Однако действующих энергоблоков уже имелось достаточно много, поэтому этот коллектив имел постоянные заказы.

Не столь благополучно, но все же ритмично продолжалась работа по созданию аппаратуры контроля радиационной безопасности АКРБ, но не в том напряженном режиме, как ранее. А вот по отделению Н.В. Рябова очень сильно упал объем работ, направленных на совершенствование ядерно-топливного цикла, изучение новых методов изменений, автоматизацию измерительных процессов, например, в части утилизации радиоактивных отходов и другие. Их фактически свернули.

Тема «Рубеж» стала важной и значительной в общей тематике институтских работ.

Общая обстановка в отрасли не радовала. Тогдашний министр РФ по атомной энергии В.Н. Михайлов (он занимал этот пост в 1992 – 1998 гг.) провел несколько совещаний с приглашением директоров предприятий отрасли, ведущих институтов. К 1993 г. законодатели приняли весьма обширный пакет законов, разрешающих частную предпринимательскую деятельность, создание закрытых акционерных обществ физическим лицам, что создало законную юридическую основу готовящимся преобразованиям. В министерстве приняли решение, позволяющее предприятиям, за исключением входивших в структуру ядерно-энергетического комплекса России, рассмотреть вопрос о создании на базе лабораторий, отделов, отделений, участков, цехов отдельных юридических лиц с правом ведения коммерческой деятельности

С таким предложением однажды В.В. Матвеев приехал в институт после совещания в министерстве в конце 1992 г. После долгого и активного обсуждения в дирекции СНИИП с участием К.Н. Стася, Д.Н. Бучинского, В.В. Королева было принято решение: и у нас целесообразно приступить к созданию таких малых предприятий. Это была сложная и продуманная работа, чтобы институт и его элементы сохранились.

Теперь встал вопрос: кто окажется в авангарде процесса?

Согласно принятому тогда решению, при создании акционерных обществ (ООО или ЗАО) контрольный пакет акций, или 51%, будет принадлежать СНИИП. После месячной проработки вопроса, начали создаваться новые структуры, причем лидером в этом процессе стал коллектив В.С. Жернова, создавшего «СНИИП-Систематом» (было обязательным, чтобы во всех названиях новых структур сначала упоминался институт и таким образом не была потеряна принадлежность к центру).

Затем сформировали «СНИИП-Аскур», на основе специалистов отдела 107 для контроля целостности оболочки энергетических реакторов и решения схожих задач (руководитель М.Н. Голованов) и «СНИИП-Атом» по разработке программно-математического обеспечения автоматизированных систем (руководитель В.И. Бурьян).

На нашем опытном производстве также возникло несколько акционерных обществ, выполнявшие заказы преимущественно сторонних организаций. Лаборатория А.Ф. Леонова, где я работал, в конце 1993 г. решила создать АОЗТ «СНИИП-Конвел» – возглавить которое коллектив доверил мне. За 1993 – 1994 гг. в СНИИПе создали порядка 30 таких обществ с разной формой ответственности.

Вспоминая то время и оценивая мой опыт, могу сказать: становление далось болезненно, мы пережили много трудных моментов, поскольку ни я, ни кто-либо из наших сотрудников, не владел опытом бухучета, договорной деятельности, не имели мы углубленных знаний в экономике производства, нормирование труда и пр. Ведь ранее в СНИИПе все эти вопросы решали специализированные службы. Нельзя забыть и проблемы набора персонала, привлечение молодых специалистов.

«СНИИП-Конвел» тогда активно и настойчиво искал свое место на рынке услуг, чтобы иметь возможность зарабатывать. По крайней мере первые полтора года были очень сложными. Ведь у нас не было ранее завоеванного «своего места», фактически начали с нуля.

В соответствии с уставом общества, согласно которому было записано что основная деятельность связана с разработкой и изготовлением блоков детектирования, а также приборов радиационного



С.Б. Чебышов

экологического контроля, мы приступили делу и стали выпускать уличные табло с дозиметрами, и мы их стали поставлять на разные объекты, прежде всего для городской инфраструктуры. Затем начали осуществлять контроль загрязненность транспорта, автомашин и автобусов. Также контролировали загрязненность стройматериалов, леса, переработку металлолома...

В начало 1995 г. для «СНИИП-Конвел» произошло важное событие – к коллективу присоединился Ф.П. Федоровский – один из ведущих специалистов в области спектрометрии. Участие этого высококвалифицированного специалиста позволило шире развернуть работы, в том числе для АЭС, предприятий ядерно-энергетического комплекса. Юрий Павлович стал одним из ключевых сотрудников акционерного общества, он владел многими технологиями, будучи старше нас. Его воспринимали как учителя, а мы неугомонные с Леоновым генерировали новые идеи.

В период 1995 – 1997 гг. без системного финансирования мы, тем не менее, смогли разработать целую линейку приборов из приблизительно 15 наименований, вели радиационный контроль питьевой воды, атмосферных осадков, радона из почвы, объемную активность инертных радиоактивных газов, создали переносные приборы для экспресс-анализов. И к 1997 г. себя чувствовали себя весьма уверенно, имели много заказов, в том числе от госпредприятий.

Поскольку мы каждые полгода отчитывались перед генеральной дирекцией СНИИП (нашим куратором был заместитель директора СНИИП К.Н. Стась), то обстановку ему постоянно докладывали. Генеральный директор В.В. Матвеев обратил внимание: малое предприятие создано с нуля, мы не имели базисных заказчиков, а через 2 года имели неплохие экономические показатели, причем по основной сфере деятельности института, Виктор Васильевич пригласил меня для обстоятельной беседы вместе с К.Н. Стасем.

Я чувствовал, что мой доклад понравился, а беседа прошла в позитивном ключе, в начале 1997 мне было сказано: настало время смены руководства. Но ведь у меня был опыт руководства лишь небольшим коллективом, а тогда не был до конца уверен в своих силах. «Дорогу осилит идущий», – только и сказал Матвеев.

Меня сначала назначили заместителем директора по научно-техническому развитию СНИИПа, и я стал курировать техническую политику вновь созданных предприятий. Также в мою компетенцию входили анализ их научной деятельности, плюс опытное производство. Летом 1997 я узнал от В.В. Матвеева, что моя кандидатура одобрена в министерстве, чтобы сменить Виктора Васильевича на посту Генерального директора. Это произошло в июле 1997 г.

Хотя некоторый опыт административной работы я приобрел раньше, первые месяцы в новой должности прошли тяжело, огромная ответственность за людей, порученное дело буквально давили. Первое с чем столкнулся – тотальный дефицит финансовых средств, их явно не хватало для поддержания как инженерного объекта, так и для выплаты зарплаты сотрудникам – были задержки с выплатами, начиная с 1994 г. Осень – зима 1997 г. – пожалуй самое сложное время для института: мы тогда не могли вовремя выполнить коммунальные платежи.

В то время принимались сложные решения, однако в СНИИПе были свет, тепло, поступала электроэнергия – люди могли продолжать работать. Не менее важно, что вновь, как в советские времена, началось формирование портфеля заказов...

«КАК НАЧИНАЛАСЬ МОЯ ТРУДОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ».
ВОСПОМИНАНИЯ Д.Т.Н. Б.И. ХАЗАНОВА, О ПЕРВЫХ ГОДАХ РАБОТЫ В СНИИП

Когда началась война, мне исполнилось 13. У родителей-врачей я был единственным ребенком, довольно избалованным, но много читал, легко и хорошо учился. Военное лихолетье мы пережили преимущественно в Омске, в эвакуации, где постоянно недоедал, замерзал зимами, часто болел. Отец работал хирургом в госпитале, мама в больнице принимала блокадников. После возвращения в столицу окончил с Золотой медалью 59-ю мужскую школу и, по правилам того времени, мог поступить в любой вуз без экзаменов. Выбор пал на МЭИ – туда меня зачислили в 1945 г.

В процессе учебы возник МИФИ, и нас, несколько хорошо успевающих ребят, перевели на физико-энергетический факультет этого института. Иногда лекции читали крупнейшие ученые того времени: профессора В.И. Векслер, Б.М. Яворский, С.А. Векшенский (последнего уже избрали членом-корреспондентом Академии наук СССР) и др. Первую производственную практику проходил в подмосковном Фрязино, в НИИ-160 – ведущем тогда предприятии отечественной электронной промышленности. На старших курсах Векслер предложил мне поработать в его лаборатории. Многие из тех, с кем я там общался, были или стали известными физиками. Так, заместителем Векслера был П.А. Черенков, академик, будущий лауреат Нобелевской премии, известный нам по эффекту, свечению и счетчику его имени.

Окончил вуз я с отличием в 1951 г. После завершения учебы, моя жена Галина, окончившая МЭИ, сразу поступила на работу в Гидропроект, а меня никуда не брали. Сначала моим распределением занялись кадровики из ведомства по реализации Атомного проекта, называвшегося тогда почему-то «Главгорстроем», потом еще как-то, преобразованного в 1953 г. в Минсредмаш. Давали направления сначала в академический институт Физхимии на Воробьевых горах, потом в разные КБ, затем на заводы – там вскрывали конверт с направлением на работу и просили показать паспорт, после чего отправляли обратно: шла борьба с космополитизмом. Такая процедура походов, сходная до мелочей, повторялась несколько раз, после чего мне сказали, что в их «системе» для меня работы не будет.

Правда, при этом несколько месяцев мне исправно платили повышенную стипендию, которая всего на 10% была меньше зарплаты инженера. Почти полгода продолжалась эта жуткая тягомотина. Наконец, лед тронулся. В 2-м Главном управлении Минсредсвсвязи (кадрами в министерстве в то время руководил В.С. Антонов, впоследствии работавший и в СНИИПе) мне оформили направление на работу «на объект, где руководителем тов. Д.Е. Глаголев». Оказалось, что это в Москве, предприятие называлось заводом № 528, после чего потребовали дать подписку, передав бланк с таким содержанием: «Я, гражданин..., обязуюсь не разглашать сведения об объекте».

С полученным направлением на работу я пришел в отдел кадров завода на ул. Землячка (впоследствии Большая Татарская), 35. Ко мне для «переговоров» вызвали двоих, один из которых оказался начальником КБ Д.Д. Сачковым, а другой начальником лаборатории И.П. Карпинским. Боясь, что меня опять прогонят, я стал говорить что-то о хорошей успеваемости в институте, дипломе с отличием. Но опасения оказались напрасными: меня взяли. После этого, дома на радостях немного выпили. А через неделю звонят с завода и предлагают выйти на работу. Счастливый, на следующий день с утра я побежал на завод и получил пропуск. Но в СКБ меня не пустили и сказали, что теперь надлежало дожидаться допуска.

На завод № 528

Месяца через полтора пришел вождеденный документ, и я попал в СКБ. Оказалось, что оно, а точнее наше подразделение, занималось разработкой аппаратуры для поиска, разведки и добычи урановых руд. Это и стало моим основным занятием лет на 20. Коллектив СКБ был небольшим – человек двадцать – довольно дружным и преимущественно молодежным, а нравы царили весьма демократичные. В СКБ работало несколько фронтовиков: С.И. Бабиченко, А.М. Голосовский, И.И. Крейндин, Е.А. Розин и др. Квалификация инженеров, как я сейчас понимаю, была невысокой, а использовавшиеся технические решения весьма примитивными. Поэтому у меня, полного профана в приборостроении и не появился синдром неполноценности, что вполне могло случиться при другом повороте дел.

Начальник СКБ А.А. Володин, человек разносторонний, поддерживал о себе мнение как об интеллигенте (из-за увлечения электромузыкой считал, что неплохо разбирался в искусстве), барине и остроумце. Много работать он ленился, часто приходил на работу к обеду, но оказался человеком очень неглупым, способным к обобщениям, сразу схватывал суть дела.

Как говорится, не было бы счастья, так несчастье помогло. Мне, наверное, повезло, что после окончания института я попал не в какую-нибудь академическую блохарню, а в заводское СКБ, и в силу необходимости научился работать, отвечать за сделанное. Разработанные приборы сразу же передавались в производство. Сроки на создание аппаратуры устанавливались очень жесткие, а срыв сроков могли расценить в лучшем случае как безответственность, а в худшем случае... Даже думать об этом не хотелось. Еще бы, все наши приборы выполнялись в соответствии с Постановлениями ЦК и Совета Министров, многие из которых были подписаны лично товарищем И.В. Сталиным. Когда А.А. Володин однажды попытался объяснить, почему нельзя было в срок разработать один из образцов, его сразу же обвинили в попытках «подорвать обороноспособность нашей Родины» и он еще долго отмывался, объяснял, что его не так поняли.

Как-то пришло очередное Постановление, подписанное вождем, в котором прибор, который нам предстояло разрабатывать, был назван вместо «полевого радиометра» «половым радиометром». Знающие люди мне объяснили, что чиновники, следящие за исполнением Постановления, тем более подписанного «самим Сталиным» потребуют его буквального выполнения. Андрей Александрович Володин спросил меня: «Что будем делать?», оценил мой лепет невысоко и резюмировал: «Вы напишите в технических условиях, которые будут совершенно секретными, название прибора как «половой, в скобках полевой, радиометр». И вышлите его в министерство. Там люди тертые, все поймут и выполнение этого пункта постановления нам зачтут. А в несекретной эксплуатационной документации пишете название уже правильное, как полевой радиометр». Так в точности и сделали.

Тогда существовал такой порядок передачи изделий на производство: первые десять приборов опытной партии отлаживал инженер СКБ по подготовленной им документации, а регулировщик смотрел и при необходимости задавал вопросы. После того, как приборы отлажены и приняты ОТК считалось, что изделие цехом принято, и работники цеха могли привлекать сотрудников СКБ только при выявлении скрытых дефектов. От нас требовалось организовать регулировку попроще, написать инструкции предельно ясно, в приборах создать запас по параметрам. А заводские регулировщики стремились не пропустить тонкости и скрытые неприятности. И мне, мальчишке, без

какого-либо опыта, пришлось показывать зубрам-регулирующим, у которых за плечами имелись сотни выпущенных приборов, как настраивать наши детища. Я старался и довольно быстро «вписался» в процесс и приобрел кое-какую квалификацию.

Недолгая служба в рядах ВМФ и первые командировки

На радиозаводе я проработал всего полтора месяца и меня забрали в армию (точнее, в моряки). Отобрали паспорт и выдали предписание явиться в воинскую часть, находившуюся в Лихоборах, бывшей тогда глухой окраиной Москвы.

Нас долго мурыжили, наконец, через примерно месяц на меня пришел «приказ» и мне присвоили звание инженер-лейтенанта ВМФ. Мы с женой сразу же побежали в фотоателье, чтобы сфотографироваться на память в военной форме и так, чтобы видны были новенькие погоны. Меня направили в распоряжение Главного управления кораблестроения (ГУК) в Большом Комсомольском переулке, где здание было битком набито капитанами 1 ранга, да и адмиралы попадались нередко. Сначала меня хотели направить военпредом на завод «Динамо» им. С.М. Кирова. Я, человек сугубо штатский, естественно, этого не хотел, мечтал как-нибудь вырваться на гражданку. Моя настойчивость принесла плоды – через пару недель я, без жалости сдав форму, получил назад заветный паспорт (его еще не успели уничтожить) и возвратился на свой завод, к которому успел привыкнуть.

На завод я не преминул явиться в военной форме (перед ее сдачей). Все высыпали в проходную, меня трясли, вертели и требовали, чтобы я показал кортик – но кортика мне так и не дали, мол, не полагалось. Хотя я был безмерно рад возвращению «на гражданку», полностью свою удачу смог осознать только несколько лет спустя. В 1961 г., проводя с женой и детьми отпуск в Крыму, я случайно встретил парня, с которым 10 лет назад одновременно был призван в кадры Советской Армии и провел месяц в Лихоборах. В отличие от меня, его в армии оставили, отправили служить в Феодосию, а когда Хрущев провел сокращение армии, уволили в запас. И вот жизнь смята, восемь лет потеряно, а он, недавно перспективный молодой специалист, остался без специальности, без опыта работы, без дела и без жилья.

Когда я вернулся на завод, меня сразу включили в работу, и уже весной 1952 года я отправился в свою первую командировку в Кривой Рог на разработанной нами автомобильной каротажной станции «Рица» (начальник нашего СКБ А.А. Володин мне объяснял: у Карпинского из-за его нескольких зарубежных вояжей нет необходимой первой формы, Галя Зайцева на энном месяце беременности, других кандидатов нет). Ехал я в кабине грузовика трое суток, а второй заводчанин, начальник КБ Дмитрий Дмитриевич Сачков, находился в кузове. Прибыли в Кривой Рог все в пыли и грязи.

В эту командировку я увидел, что представляет собой украинский чернозем. Мы в ясную солнечную погоду выехали на каротаж скважины, но потом пошел сильный дождь и назад ехать было нельзя. Автомшины скользили по дороге как по мылу, пока нам на выручку не пришел гусеничный трактор, который за несколько часов протаскил нас 20 километров до города. На испытаниях каротажная гильза набрала воды; разобрать «самоуплотняющуюся» конструкцию не удавалось. Даже когда хвостовик гильзы привязали к телеграфному столбу и за головную часть гильзу потянули автомобилем, столб сломался, а уплотнение осталось нетронутым. Я был в отчаянии, но потом почему-то гильза сама раскрылась.

Дмитрий Дмитриевич Сачков, с которым я ездил в командировку, был для меня образцом инженера-конструктора. Он приехал из деревни, пошел трудиться на радиозавод (до войны № 203, эвакуированный в г. Саранск и там оставленный), в войну

работал на том, что осталось от уехавшего завода и выпускал воинские радиостанции на возродившемся новом заводе (ставшем уже № 528). Не имея ни высшего, ни специального среднего образования, он по праву считался одним из лучших конструкторов, преподавал в техникуме, написал учебник по конструированию радиоаппаратуры. В отличие от подавляющего большинства своих коллег, приступая к разработке конструкции, Сачков мысленно представлял ее в деталях и только затем переносил задумку на бумагу, причем он детально и ясно мысленно представлял, какие материалы использовать и как в заводской практике можно будет изготовить задуманное. Из тех конструкторов, с кем мне потом пришлось работать, пожалуй, только Саша Шифрин обладал этими качествами. А то, как часто выбирали у нас специализацию: кто потолковее, шел в электронщики, кто послабее – в конструкторы, а уже не пригодные и для конструкторов – в технологи. Ну и результат получался соответствующий.

С этого же года начались мои непрерывные командировки в Ленинград. В первый раз начальник нашего СКБ выяснил, у кого есть родственники в Ленинграде (тогда в гостиницу попасть было очень сложно). Таким оказался я, у которого имелись дядя и тетя. На завод «Геологоразведка» меня отправили принимать самопишущие потенциометры, которые этот завод изготавливал для каротажных станций.

Потом из-за этих самописцев мне пришлось участвовать в заседании Арбитражного суда РСФСР. Министерство геологии предъявило нашему заводу штрафные санкции за то, что вовремя не были поставлены станции, комплектовавшиеся этими самописцами. В суд поехала начальник отдела сбыта Паша Куликова, а меня придали ей для поддержки «по технике». Когда ей предоставили слово, Паша затараторила «Они без самописок не берут, самописки сами делают, а где нам взять самописки...». Арбитр поинтересовался что это за уникальные самописки, и сколько же они стоят. Услышав, что несколько сот тысяч за штуку, сказал, что тут должен разбираться не арбитражный, а уголовный суд. Пришлось мне попросить слова и объяснить, что это довольно сложное устройство с синхронизацией движения ленты и каротажного кабеля и записью в прямоугольной системе координат. Дело нами было выиграно, и я неожиданно стал на время чуть ли не героем.

В следующую командировку меня отправляли с поисковым рудничным прибором «Имандра» на Желтореченский комбинат. Командировка чуть было не сорвалась: главный бухгалтер завода отказывался выдать мне аванс, ссылаясь на отсутствие денег. «А что, там без тебя ничего не состоится?» «Я же член Государственной комиссии от завода». «Тогда подождут, пока у нас не появятся деньги». Я подумал и сказал: «Да могут начать и без меня». «Тем более, тебе нечего ехать». Но тут в дело вмешался директор завода и деньги мгновенно нашлись. Как мне потом сказал главный бухгалтер: «Я же пошутил, а ты, дурачок, сразу хозяину пошел жаловаться! Бери денег побольше, потом сдашь...»

В эту командировку мне пришлось спускаться в урановую шахту, на глубину несколько сот метров. Я как-то заранее не представлял, что меня ждет. Нарядился в брезентовую робу, надел каску, получил шахтерский светильник (именно светильник, а не лампочку, чтобы по яркости пламени можно было заметить повышение концентрации метана), у подъемника проверили наличие спичек...

Зашел в клеть лифта. Сопровождавший меня Л.Н. Посик сказал непонятную фразу: «Ну, Борис, держись за пуговицу» и лифт рухнул вниз. Рухнул в прямом смысле, у меня куда-то вверх поднялась диафрагма и только по мельканию встречных лампочек я понимал, что мы спускаемся вниз. Потом лифт неожиданно остановился, и мы вышли в штрек. Обстановка оказалась вполне приличной: горели лампы дневного света, бежали

вагонетки... Дальше для освещения использовались уже обычные тусклые лампочки, а потом, когда по лестницам поднялись на другой горизонт, и их не стало. Зажгли шахтерки. Вдруг раздался свисток, в лицо ударил горячий воздух и шахтерки погасли.

Оказалось, что технология добычи руды была предельно простой: проходчики бурили горизонтальные проходы (из-за пыли за несколько метров к ним подойти не представлялось возможным), закладывали в него взрывные патроны, а обвалившуюся руду измельчали, швыряя взрывчатку. На пути наверх пришлось выстоять вместе с другими чумазыми шахтерами длинную очередь на подъемник, поднялись на поверхность (мы сели в нижнюю клеть подъемника, а когда на погрузку установили верхнюю клеть, лифт опустился, ударился о воду, и я прикусил больно свой язык), помылись и переоделись. Так прошло мое боевое крещение.

На следующий день я, чтобы уклониться от нового спуска в шахту, сказался больным, но меня образумили: «Давай, давай, не симулируй...!». Пришлось идти, хотя, зная, что мне предстоит, энтузиазма никакого не было (как мне рассказывал инженер нашего СКБ А.М. Голосовский, который был во время войны десанником, самый страшный прыжок с парашютом – второй, поскольку в первом просто не представляешь, что тебя ждет).

С испытаниями прибора была связана еще одна забавная история. В нем был тумблер проверки, при включении которого регистрировались сигналы не от детектора, а от контрольного генератора. Измерения проводил штатный оператор, который этот тумблер установил в положение «контроль». Я хотел об этом сказать, но мне заметили: «Молчи, ты не должен вмешиваться. В инструкции к прибору все должно быть указано».

Так в контрольном режиме вместо рабочего все измерения и проводились. Когда полученные данные обработали и сравнили с результатами лабораторных химических анализов, оказалось, что расхождение между ними не превосходило десятые доли процентов, что считалось очень хорошим результатом. Что и записали в акте Государственной комиссии и рекомендовали прибор к серийному выпуску, причем отметили «высокую воспроизводимость показаний» (независимо от точки, где производились замеры, прибор показывал практически одно и то же!).

Начальник нашего СКБ Володин считал, что поскольку я в Ленинград уже ездил, в Эрмитаже и Русском музее побывал, город хорошо осмотрел, посылать в командировку в Питер надо только меня – буду заниматься делом, не отвлекаясь. Поэтому в Ленинград я ездил до восьми раз в год, и город стал знать почти как Москву.

Рабочие будни

В первой половине 50-х годов разработке аппаратуры для поиска и разведки урановых руд, чем мне пришлось заниматься, уделяли большое внимание самые высокие начальники. И посещение СКБ заместителями министра, другими руководителями было не столь редким. Как-то, один из них прибыл к нам, и начальник СКБ Андрей Александрович Володин пустился в пространный рассказ о наших успехах. Руководство его перебило: «А как долго длится рабочий день ваших сотрудников?». Володин нам подмигнул и ответил: «Каждый вечер раньше 10 ч никто домой не уходит...». «Мало работаете, товарищи! Знаете, ведь какую ответственную задачу поставила перед нами партия, страна?»

Думаю, что эта фраза прозвучала бы независимо от того, какое время ухода было названо, хоть бы Володин сказал, что люди работают 24 часа в сутки. А трудились мы тогда действительно много. Рабочий день начинался в восемь, а заканчивался обычно

намного позднее шести. Выходным днем считалось лишь одно воскресенье, но часто и тогда не удавалось побыть дома или погулять.

Компетентность большого руководства была явлена нам еще одним зам. министра (это было еще до того, как я попал в армию). Он приехал к нам на завод, я ему попался на глаза, и он поинтересовался: «А этот, молодой, кем работает и сколько получает?». Володин ответил. «Старший лаборант с зарплатой 1200 рублей» (это тогда было в полтора раза больше, чем оклад инженера на заводе). Начальство возмутилось: «Пробирки моет и за такие деньжищи!». Объяснения, что я окончил институт и никаких пробирок в глаза не видел, он пропустил мимо ушей. А вот после того, как Володин ему сказал: «Вы можете считать по-своему, но штатное расписание установлено Постановлением ЦК и Совета Министров, подписанным лично товарищем Сталиным», тот как-то сник и быстро уехал.

Не сомневаюсь, что руководство СКБ несколько раз откровенно спекулировало на том, что постановление подписывалось самим вождем. Как-то вышло очередное постановление о создании портативного радиометра на безнакальном тиратроне. Электроламповый завод должен был разработать такой тиратрон. От Володина потребовали на это техническое задание, и он написал: «Тиратрон должен быть таким, чтобы выполненный на нем прибор работал устойчиво и надежно».

По одному из постановлений от ленинградского завода «Красная Заря» потребовали разработать специальное реле и изготовить для нас опытную партию этих устройств. Я приехал на завод и предъявил в первом отделе форму № 1. Они посмотрели на нее со смесью удивления и подозрительности, мол, «а где у вас допуск к секретности». Я им посоветовал связаться с их начальством, а я пока подожду. Через десяток минут ко мне выскочил с извинениями начальник первого отдела и чуть ли не сам довел меня до конструкторского бюро. Правильная оказалась бумага!

Наряду с конструкторским бюро, в котором я работал — СКБ-2, на заводе существовало еще одно — СКБ-1, разрабатывавшее для самолетов радионавигационную аппаратуру, существенно более сложную по сравнению с нашими приборами. Однако их тематике высокое начальство уделяло намного меньше внимания и зарплата в СКБ-1 оказалась поскромнее нашей. Соседи относились к нам немного с завистью, немного с усмешкой и говорили про нашу деятельность: «Два ПУМа и много шума» (ПУМ это переключатель универсальный малогабаритный, широко использовавшийся в то время). Начальником СКБ-1 был Владимир Борисович Пестряков, отличный специалист, вдумчивый инженер, который своей принадлежностью к инженерному корпусу очень гордился (он и документы подписывал «Инженер, профессор Пестряков»). Между прочим, под его руководством создали прекрасный для своего времени автоматический радиоконпас АРК-5, аналог того, что американцы ставили на свои «Сверхкрепости».

К сожалению, тогда в стране началась антисемитская кампания, и наш завод не смог остаться в стороне от этого шабаша. У нас устроили проверку профессиональной подготовки инженеров, где мне задали следующие вопросы: «У вас отец по профессии врач?», «Он арестован, или пока на свободе?». На попытки начальника нашего СКБ А.А. Володина сгладить неловкость и задать вопросы «по технике» никто из членов комиссии внимания не обращал. Но для меня обошлось...

Нравы в те годы были крутые, а «его величество План» являлся настоящим божеством: от его выполнения зависело все, и хорошее, и плохое. Как-то к концу года директору завода Дмитрию Евгеньевичу Глаголеву доложили, что трудно идет регулировка. Он распорядился: «Отправьте в цех всех инженеров СКБ, пусть присоединятся к регулировщикам, и не выпускайте их, пока программа не будет

выполнена и сдана». Сказано – сделано. Я с товарищами 28 декабря выхожу через заводскую проходную. Вахтер отбирает у нас пропуска и говорит: «Выпускать вас не велено, идите в 17-й цех. А пропуска назад получите у начальника цеха». Так мы трое суток и провели в цехе на регулировке, хорошо хоть к встрече Нового года нас выпустили домой (правда, заводскую программу сдали). Ребята-регулировщики нас жалели, поили чаем и бегали в буфет для нас за бутербродами.

Директора нашего завода Д.Е. Глаголев можно считать типичным руководителем того времени, человеком номенклатуры. Он то становился начальником главка, членом коллегии министерства, то его опускали до уровня директора завода, но потом вновь подымали на Олимп. Директором радиозавода он стал в 1951 г. после развала завода, бывшего ранее одним из самых сильных в отрасли, сменив прежнего директора Б.И. Баранова.

Как мне рассказывали старожилы, Баранов, внешне строгий человек, награжденный еще до войны орденом Ленина, со своими подчиненными совладать не мог. Чтобы восстановить управляемость, директора заменили. Заодно Кировский райком партии, чтобы изменить климат на заводе, направил туда 100 кадровых рабочих. Я еще застал этих пожилых немногословных людей, пришедших как будто из кинофильма о революции. Их отличали степенность и уважение к профессионализму и мастерству. Они работали только своим личным инструментом, приносили из дому завтраки, завернутые в аккуратные платки, подтрунивали над приятелями. Их отношение к работе и гордость своей высочайшей квалификацией достаточно быстро изменили заводские нравы, особенно у молодежи.

До этого обычным делом было провести через ОТК бракованную деталь. Теперь же пошли такие сцены: подходит к мальцу сторожил-ас и дает ему свой носовой платок: «Ты, Петя, вытри сопельки, ведь ничего толком сделать не можешь, руки – крюки». Дружки над Петей после этого радостно хохочут, а тот становится красным как рак. Вчера – герой, а сегодня выставили на позор!

Опытные радиомонтажники, заканчивая сборку какой-нибудь платы, на ней расписывались, как бы давая личную гарантию качества. Я, глупый мальчишка, решил как-то поразвлечься и, получив такой блок, спустя день сказал радиомонтажнику Волкову: «Алексей Иванович! Что же вы столько ошибок в монтаже сделали». Тот буквально посерел: «Не может быть, покажи где!» «Да я пошутил». «А менее идиотских шуток ты не смог придумать?!» и на меня надолго обиделся.

Хотя Глаголев окончил институт связи в 1940 г. (всю войну он провел на фронте), говорил, что ничего из всей этой премудрости не помнит, да она ему и ни к чему. Его любимое изречение: «Основа выполнения плана закладывается при его составлении и утверждении».

На заводе его просто боялись. В приемной к нему обычно никого не было, все шли только к главному инженеру А.И. Личнову. Иногда Глаголев выходил из своего кабинета в приемную, полную народа, и спрашивал: «Кто ко мне, товарищи?» Товарищи жались к другой стене приемной, у кабинета главного инженера: «Нет, нет!». Начальник сборочного цеха (личность на заводе значимая) мне говорил: «Не дай Бог попасть к хозяину. Пойдешь за одним, а получишь по шее совсем за другое!»

Глаголев приезжал на завод в десятом часу утра и начинал опрос по телефону подчиненных. Первыми шли начальники сборочных цехов, которые, боясь гнева «хозяина», сразу же «закладывали» заготовительные цеха, металлообработку, столярку и т.д. Получив необходимые данные, Глаголев вполне квалифицированно «врезал» по

начальникам этих цехов и участков («начальство все знает!»). «На закуску» он оставлял отделы снабжения и сбыта – тут он в выражениях не стеснялся. До технических вопросов директор не опускался - для этого существовали главный инженер и главный технолог.

Глаголев был большим знатоком хозяйственной системы нашей страны, а кроме того, классных мастеров, сборщиков, регулировщиков знал в лицо, был с ними приветлив, здоровался за руку и их просьбы по возможности удовлетворял. А с районными властями, в том числе и с партийными, держался независимо, за что и заслужил к себе их неприязненное отношение.

В отличие от Глаголева, главный инженер завода (а потом сменивший Дмитрия Евгеньевича в должности директора завода) Алексей Иванович Личнов постоянно крутился в каких-то совещаниях и вечно был занят. До этого он был главным технологом и по традиции технологов завода опекал; наверное, по традиции злоупотреблял ненормативной лексикой.

Помню, как уже после смерти Сталина к нам на завод приехал М.Г. Первухин, первый зампред Совмина СССР, член Президиума ЦК КПСС, министр объединенного Министерства электро- радио- и еще какой-то промышленности. О нем говорили, как о молодом, толковом и перспективном руководителе. В нашем корпусе закрыли для всех парадный вход, постелили красную ковровую дорожку и т.п. Но Михаил Георгиевич с сопровождавшей его свитой, в которой было, конечно, и все заводское начальство, пошел сразу на производство, в цех металлообработки. И тут он всех поразил. Подойдя к ящику с деталями, только что снятыми с токарного станка, министр достал из кармана носовой платок и протер им одну из деталей. Показав всем следы от эмульсии, оставшиеся на платке, он изрек: «Если в цехе такая грязь, то не может завод нормально работать!». После чего убыл на поджидавшем его бронированном лимузине.

Важный эпизод моей жизни был связан с Северодвинском. Я там побывал, будучи командированным из СКБ, а потом уже как сотрудник НИИ-1, который разрабатывал и выпускал аппаратуру радиационного контроля для атомных подводных лодок. Начальник одного из отделов Борис Владимирович Немировский приехал впервые на верфи по делам, связанным с этим проектом. Поднялся на уровень пятого этажа и вышел наружу, так что перед ним открылась вся величественная картина строительства лодки – настоящая громадина. Немировский был буквально потрясен, постоял минуты две молча и промолвил: «Да, не было у нас колбасы, и не скоро будет!»

Первым прибором, по которому я стал главным конструктором, стала установка «Тобол» для Министерства обороны. Сначала работать с военными было непривычно, но вскоре я привык, со многими сдружился. В первый раз они приехали к нам в СКБ, и А.А. Володин представил их начальнику нашей лаборатории И.П. Карпинскому. Когда подготовили технический проект, военные организовали защиту по высшему разряду и пригласили в качестве оппонента Л.Н. Синеву, молодую красивую женщину, работавшую тогда в СКБ завода № 696. При ее появлении полковник А. Кузнецов, старший по должности и выполнявший обязанности председателя комиссии, произнес: «Товарищи офицеры!»; все моряки встали и отдали честь.

Испытания проходили в Загорске, в НИИ химических войск. По пути в институт я встретил бегущих кросс офицеров разных званий во главе с пожилым начальником института, доктором химических наук, который буквально задыхался. Оказалось, что маршал Г.К. Жуков, назначенный министром обороны, потребовал от всех генералов и офицеров сдачи нормативов по физической подготовке и стрельбе из личного оружия.

Однажды, произошел очень неприятный случай, запомнившийся на всю жизнь. Когда я ехал на электричке в Загорск, в вагон вошло четверо парней, которые подсаживались к пассажирам (вагон был полупустой) и отбирали деньги, часы, шапки... Словом, у кого что находили. Все молча этим ублюдкам с финками подчинялись. А в углу вагона сидело четверо офицеров и на чемоданчике перекидывались в картишки. Увидев, что творится, они встали, направились к парням, а после того, как схватили одного, остальные бросились наутек. Никакого оружия не потребовалось. Офицеры отжали дверь одного вагона, пойманного на полном ходу выбросили наружу и спокойно вернулись к карточной игре. И тут пассажиры вышли из оцепенения и принялись горячо офицеров осуждать: «Ведь «мальчик» мог вполне и покалечиться, и его очень жалко». Когда я приехал в СКБ, сразу же рассказал о виденном и вызвал горячую дискуссию о гуманизме, человеческой глупости и т.д.

Перевод в ЦКБ-1

Перевод из заводского СКБ в только что образованное ЦКБ-1 стало для нас неожиданностью. Его начальник С.В. Мамиконян нелегально узнал состав нашего СКБ-2, вычеркнул из него наиболее одиозные, по его мнению, фамилии (чем он руководствовался, не понятно) и приказ о переводе подписал у министра Министерства промышленности средств связи Г.В. Алексенко, которому мы подчинялись, а потом Мамиконян приехал к нам на завод и сказал, что теперь мы являемся его сотрудниками.

В тот год еще действовал указ Президиума Верховного Совета об обязательном переводе инженерно-технических работников, принятом еще в довоенное время. Если человек отказывается переходить на новое место работы, суд ему давал год или два исправительно-трудовых работ с вычетом 20% зарплаты; а если и после этого не переходил, то уже следовало заключение в лагерь. Причем перевести могли и в любой другой город.

Так одного из наших ребят с завода перевели на Воронежский завод радиодеталей. Он приехал к главному инженеру этого завода и всячески уговаривал от него отказаться – дескать, он радиоинженер и им вовсе не нужен. По пониманию не встретил. Тогда кандидат в воронежцы в сердцах бросил: «Хоть бы сгорел ваш проклятый завод!». Ночью на заводе действительно произошел пожар, стоял 1953 г. и переводящимся вплотную занялось КГБ. После невзначай сказанной фразы инженер еле отбил от больших неприятностей, правда, в Воронеж ехать его больше не заставляли.

Хотя Указ никто не отменял, но к 1955 году «вожжи» ослабли, и суды дела по уклонению от обязательного перехода уже не принимали. Мамиконян начал действовать «не кнутом, а пряником», обещая всяческие блага, и в числе основные, самые важные для меня и многих других – предоставить жилье в строящемся недалеко от здания ЦКБ-1 жилом доме. А руководство нашего завода, стремясь сохранить «кадры», настойчиво рекомендовало послать это ЦКБ и их директора куда подальше. Мы несколько раз разговаривали с Мамиконяном, и он рассказал нам о своих грандиозных планах. Среди нас произошел раскол и большинство из тех, кто был перечислен в приказе, решили переходить с завода № 528.

Начальником ЦКБ-1, а затем и директором института НИИ-1, в который меня перевели, был, как уже было сказано, Сергей Вартанович Мамиконян. Он был прекрасным организатором, мог подбирать людей, способных выполнять требуемую работу, и т.п. Немаловажно, что директор умел заряжать людей своим энтузиазмом. Несомненно, именно благодаря его усилиям было создано ЦКБ, а потом и институт, которые были для него делом всей жизни. Он приходил на работу рано утром, уходил с нее поздно вечером, старался хоть иногда заходить в каждое подразделения, ходил по

территории, осматривал деревья на территории, следил за чистотой...

Начался новый этап трудовой жизни на 4-й улице Октябрьского поля (потом ул. Расплетина), д. 5.