



НИКОЛАЙ ИВАНОВИЧ ПАВЛОВ: ЧЕЛОВЕК И ЕГО ДЕЛО

К 100-ЛЕТИЮ СО ДНЯ РОЖДЕНИЯ





Николай Иванович Павлов: человек и его дело



К 100-летию со дня рождения

Москва
Издательский дом «Кодекс»
2014

УДК 68-5
ББК 63.3 (2) 6-8
Н 63

Николай Иванович Павлов: человек и его дело. К 100-летию со дня рождения /
Под общей редакцией д.э.н. С.Ю.Лопарева, д.т.н., проф. Г.А.Смирнова. – М.: Издательский
дом «Кодекс», 2014 г. - 116 стр., илл.

ISBN 978-5-904280-46-8

Данное издание подготовлено к 100-летию со дня рождения одного из первых участников Советского атомного проекта - Героя Социалистического Труда Николая Ивановича Павлова, внесшего значительный вклад в организацию в стране новой отрасли науки и техники, в создание ядерного щита СССР. Книга состоит из очерка, посвященного жизни и деятельности Н.И.Павлова, его мемуаров и воспоминаний о нем современников и коллег. Издание адресовано широкому кругу читателей.

© ФГУП «ВНИИА», 2014 г.

Оглавление

Глава 1. Жизненный и трудовой путь Н.И.Павлова	6
Глава 2. «Рядом с большой наукой» (из воспоминаний Николая Ивановича Павлова)	9
Часть 1	9
Часть 2	14
Глава 3. Н.И.Павлов глазами современников	21
А.Д.Алешин	21
Г.Н.Андреев	22
Ю.Н.Бармаков	26
А.И.Белоносков	32
И.В.Блатов	33
Б.Д.Бондаренко	40
А.А.Бриш	42
З.Н.Волкова	46
В.С.Захаров	47
Г.А.Иванов	56
Л.Ф.Клопов	57
Л.М.Кузнецов	60
С.М.Куликов	61
В.Д.Левченков	65
С.В.Медведев	67
В.Н.Михайлов	71
А.В.Михалев	74
М.Н.Нечаев	76
А.Ф.Никитин	78
А.Н.Павлов	83
В.В.Полковников	86
С.А.Поляков	87
Д.И.Ревякин	90
Л.Г.Савосин	92
Г.А.Смирнов	92
Н.З.Тремасов	103
Ю.И.Тычков	108
Е.А.Ушаков	110
В.С.Филиппов	112
А.Н.Щербина, Н.П.Волошин	112



Страницы календаря Н.И.Павлова



**Николай Иванович
ПАВЛОВ
(1914-1990)**

Глава 1

Жизненный и трудовой путь Н.И.Павлова

Николай Иванович Павлов родился 17 декабря 1914 года в Москве в семье рабочих Краснопресненского сахарного рафинадного завода Ивана Яковлевича и Варвары Васильевны Павловых.

В 1929 году, закончив школу-семилетку, Николай пошел работать на завод «Реммаштрест», где трудился до осени 1931 года, сначала учеником слесаря, а затем слесарем-механиком по ремонту станков. Одновременно с этим он учился на подготовительных курсах, собираясь поступать в Нефтяной институт им. И.М.Губкина. В этот вуз поступить не удалось (по причине малого возраста), но Николай все-таки стал студентом, поступив в Плехановский институт народного хозяйства. Он успешно учился на факультете инженеров предприятий общественного питания и, закончив институтский курс в 1936 году и защитив дипломный проект резательной машины, поступил в аспирантуру при кафедре прикладной механики.

В аспирантуре Н.И.Павлов учился с 1936 по 1938 год; он занимался научно-исследовательской работой, писал диссертацию и одновременно преподавал - вел семинарские занятия по сопротивлению материалов, деталям машин и специальному оборудованию. Но закончить аспирантуру ему не довелось.

В 1938 году в судьбе Николая Ивановича Павлова произошел крутой поворот: он был мобилизован в органы МВД, в которых прослужил до 1946 года. Его карьера развивалась быстро и успешно: начинал он в 1938 году оперуполномоченным, а с 1943 по 1946 год уже занимал высокий пост начальника управления МВД Саратовской области. За этот период Н.И.Павлов был награжден орденами «Знак Почета», Отечественной войны I степени, двумя орденами Красной Звезды, медалями «За отвагу» и «За оборону Москвы». В 1945 году, в возрасте 31 года, Павлов стал генерал-майором - в то время самым молодым генералом в стране.

В 1946 году Николая Ивановича привлекают к работе в Советском атомном проекте, и этому важнейшему делу он посвящает сорок с лишним лет своей жизни. В марте 1946 года Павлов начинает работать в аппарате уполномоченных Совета Министров СССР. Эти уполномоченные

из органов государственной безопасности обеспечивали контроль за деятельностью научно-исследовательских институтов при Академии наук СССР, которые занимались созданием атомной бомбы. На чекистов были возложены не только контрольно-надзорные функции, но и поиск специалистов для решения поставленной задачи, помощь в развитии материально-технической базы научных исследований, обеспечение секретности производимых разработок.

Н.И.Павлов был одним из тех, кто стоял у истоков Советского атомного проекта, он был в курсе многих важных вопросов по созданию в СССР ядерного оружия. К примеру, Николай Иванович был одним из шести человек, кто присутствовал при пуске первого в стране атомного реактора в декабре 1946 года. По роду своей деятельности он был тесно связан с выдающимися учеными: И.В.Курчатовым, Ю.Б.Харитоновым, А.Д.Сахаровым, Г.Н.Флеровым, И.К.Кикоиным и многими другими.

В 1949 году Николай Иванович Павлов был назначен заместителем начальника Первого главного управления (ПГУ), которое отвечало за разработку ядерных боеприпасов. В следующем, 1950 году, он стал первым



Павлов – молодой сотрудник МВД.
1940 год



С Председателем Президиума Верховного Совета СССР М.И.Калининым (в центре) после вручения первой награды – медали «За отвагу». Кремль, 1940 год

заместителем начальника ПГУ и одним из ключевых руководителей атомного проекта. С 1955 по 1964 год Николай Иванович возглавлял Главное управление опытных конструкций (ГУОК) Министерства среднего машиностроения. Павлов успешно руководил научно-исследовательскими институтами и конструкторскими бюро, входящими в систему ГУОК, являлся организатором и непосредственным руководителем большого количества ядерных испытаний, в том числе - испытания самой мощной в истории ядерной бомбы, которое было проведено на Новоземельском полигоне в 1961 году.

Большая и напряженная работа в деле создания ядерного щита нашей Родины заслуженно принесла Н.И.Павлову самые высокие государственные награды. В 1956 году он стал Героем Социалистического Труда. В 1951 году ему было присвоено звание лауреата Сталинской (Государственной) премии, а в 1962 году - Ленинской премии. В период с 1949 по 1964 год Николай Иванович был трижды награжден орденом Ленина, орденом Красной Звезды, многими медалями, получил звание генерал-лейтенанта.

В 1964 году, после смерти Николая Леонидовича Духова, Н.И.Павлов был назначен директором Всесоюзного научно-исследовательского института автоматики. На этой должности он проработал 23 года, вплоть до ухода на пенсию в 1987 году. Будучи высококвалифицированным специалистом и талантливым организатором, Павлов сумел продолжить дело Н.Л.Духова - сплотить научные и производственные кадры в коллектив единомышленников, способный решать сложные задачи по созданию техники, имеющей большое государственное значение в деле укрепления обороноспособности нашей страны.

Под его руководством непрерывно совершенствовалась структура института и оптимизировался процесс разработки изделий. Была проделана большая работа по повышению технических и эксплуатационных характеристик изделий и организации их серийного производства. Н.И.Павлов явился одним из инициаторов создания АСУ (автоматизированной системы управления) НИИ, что в значительной мере улучшило координацию работ между подразделениями, повысило качество планирования и отчетности, а также эффективность работы института в целом. Заслуги Н.И.Павлова на посту директора ВНИИА были отмечены высокими государственными

наградами: в 1976 году он был награжден орденом Трудового Красного Знамени, в 1981 году - орденом Октябрьской Революции, а также в период с 1964 по 1990 год - многими медалями.

Николай Иванович заботился о расширении производственной базы института, об улучшении условий труда и быта сотрудников института, строительстве жилого фонда и детских учреждений. При нем был построен производственный корпус, позволивший решить проблему развития опытного производства, два 25-этажных жилых дома, Дом культуры, реконструирован пионерлагерь «Искорка», построено здание для ГПТУ, ставшего одним из лучших в Москве.

В 1987 году Н.И.Павлов по состоянию здоровья ушел на пенсию, умер 18 марта 1990 года.



Н.И.Павлов - начальник Саратовского областного управления МВД

Глава 2

«Рядом с большой наукой»

(из воспоминаний Николая Ивановича Павлова)

Часть 1

Было это ранней весной 1946 года. Проходя однажды по одной из улиц города Саратова, где я тогда работал, я увидел на прилавке газетного киоска лежащую в сторонке книгу под названием: Смит «Атомная энергия для военных целей». Мог ли я тогда предположить, что это событие предопределяет всю мою последующую, в течение сорока лет, жизнь?

Книга захватила меня, как увлекательный роман. Я ее перечитывал не один раз и мало что в ней понял, так как не имел никакого понятия о ядерной физике. Правда, помогло приличное знание многих разделов химии, которые я в солидном объеме прослушал в Московском Плехановском институте в тридцатые годы. Особенный восторг вызвало у меня введение к книге с описанием процессов высвобождения из атомного ядра огромного количества энергии. Формула из частной теории относительности Альберта Эйнштейна $E=mc^2$ вызвала у меня прилив необыкновенной радости и счастья: как красиво и как просто! Надо же, до чего додумался человеческий гений! Я понял: чтобы сделать атомную бомбу, нужно научиться производить специальные материалы: плутоний-239 или уран-235, способы получения которых были изложены в указанной выше книге под редакцией Иванова. Под этой фамилией, как я узнал позже, скрывался Игорь Васильевич Курчатов.

Впервые я встретил этого человека летом 1943 года, когда был в командировке в Москве. Мне нужно было зайти к заместителю министра внутренних дел СССР генерал-полковнику В.В.Чернышеву – чудесному человеку и специалисту-хозяйственнику высокого класса. Так вот, входя в его кабинет, я буквально столкнулся с человеком необыкновенной внешности: большая черная борода и горящие добрые глаза на улыбающемся лице. «Ты Бороду видел? – спросил меня Василий Васильевич и продолжал, - он говорит, что сделает атомную бомбу».

Но вернемся, однако, в кабинет начальника Областного управления МВД по Саратовской области, в котором я тогда восседал.

Однажды раздался телефонный звонок ВЧ-аппарата. Звонили из Москвы. На другом конце провода был Г.А.Ордынцев, работавший начальником Секретариата у заместителя Председателя Совета Министров Л.П.Берии.

Он сказал, что по предложению товарища Сталина (по другой версии – Берии) создается аппарат уполномоченных Совета Министров СССР при важнейших научно-исследовательских институтах АН СССР, на которые возлагается задача создания атомной бомбы в СССР. Эти подбираемые уполномоченные из числа чекистов должны были обеспечить контроль за деятельностью института по указанной проблематике, а также помочь в развитии материально-технической базы научных исследований. «Я назвал твою фамилию на куст научных учреждений, которые опекает И.В.Курчатов, - сказал Ордынцев. – Подумай, скоро тебе позвонит товарищ Ванников». Действительно, через несколько дней позвонил Борис Львович, который по существу ничего не добавил, но спросил, согласен ли я переехать на работу в Москву.

К тому времени я уже три года работал в Саратове. Предложение меня заинтересовало и обрадовало: участвовать в проведении работ, которые должны привести к созданию, в конечном счете, атомной бомбы в СССР - большая честь. Ведь в США она была уже испытана 16 июля 1945 года. Нужно было догонять!..



В рабочем кабинете начальника Саратовского областного управления МВД

В Москве в марте 1946 года мы были приняты в Кремле, в Специальном комитете Совета Министров СССР, где нас познакомили с Постановлением Правительства, подписанным И.В.Сталиным. Уполномоченными Совмина СССР утверждались: генерал-лейтенант А.Н.Бабкин, бывший министр государственной безопасности Казахской ССР; генерал-майор М.А.Андреев, начальник правительственной связи МГТ СССР; генерал Ф.П.Малышев, ответственный работник Оперативного управления Генштаба Министерства обороны СССР, перешедший недавно на работу в МГБ СССР; полковник В.П.Поляков, бывший заместитель начальника Управления МВО СССР по Ленинградской области; наконец, пишущий эти строки, носивший к тому времени воинское звание генерал-майора.

Постановление Совета Министров СССР о правах и обязанностях уполномоченных было довольно лаконичным и содержало всего лишь четыре пункта: а, б, в, г. Но последний был убийственным: на уполномоченных возлагалась персональная ответственность за защиту проводимых работ от попользований агентуры иностранных разведок.

Особенно большое беспокойство по поводу пункта «г» Постановления высказал т.Бабкин: «Это, братцы, действительно, г...о – обеспечить защиту, не имея никаких средств для этого».

Нам было приказано ни в коем случае не появляться в институтах в военной форме, в связи с чем мы отправились в один из магазинов ГУМа, в подвале которого и подобрали гражданскую одежду. «Не нравится мне вся эта мишура», - сказала моя супруга, увидев на мне темно-серый костюм в крупную клетку.

Появившись в Лаборатории №2 АН СССР, располагавшейся на Октябрьском поле (теперь – Институт атомной энергии), в начале апреля 1946 года, я был ознакомлен Игорем Васильевичем с ее территорией и основными зданиями, которых тогда было совсем немного. В одном из них – лабораторном корпусе – мне был предоставлен кабинет на втором этаже, приходив-



С сослуживцами по Саратовскому областному управлению МВД

шийся как раз напротив кабинета Игоря Васильевича Курчатова. Во втором здании – монтажных мастерских – предстояло осуществлять запуск в конце года ядерного реактора на медленных нейтронах, и поэтому там шли энергичные общестроительные (в основном – отделочные) и монтажные работы. А пока требовалось получить графитовые блоки с заводов Минцветмета и проверить их на содержание бора, а также металлический уран или его окись в количестве нескольких тонн с Электростальского завода Московской области. В третьем здании проходили последние наладочные работы по пуску крупного, по тому времени, циклотрона с энергией разгоняемых дейтронов 16 МэВ.

Тут нужно сделать небольшое отступление. Прибыв с семьей из Саратова, я не получил сразу квартиру, и весь скарб был выгружен в строящиеся пока жилые апартаменты (нужно было из двух квартир сделать одну) в высотном доме на Котельнической набережной. К несчастью, привлеченные к строительству заключенные быстро разнюхали обстановку и обчистили наше временное жилище, оставив нас без многих ценных вещей. Об этом приключении я рассказал Игорю Васильевичу. Он предложил бросить квартиру на Котельнической набережной и занять пустую квартиру в бывшем школьном здании на Песчаной улице. «Тут будет рядом с работой, посмотрите», - сказал он. Квартира оказалась шикарной: из пяти комнат, площадью 120 м², со всей обстановкой, коврами, электрической плитой и даже с пианино (сейчас оно находится на Таллинской улице). Она предназначалась ленинградцу, члену-корреспонденту АН СССР Александру Николаевичу Вознесенскому, но он в последний момент наотрез отказался переезжать в Москву. Я был очень признателен Игорю Васильевичу за ценный подарок!

Игорь Васильевич Курчатов был не только научным руководителем всей урановой проблемы и директором Лаборатории №2, он опекал также работы, проводимые в КБ-11 под руководством академика Ю.Б.Харитона, по созданию атомной бомбы, а также научные исследования в Дубнинской гидротехнической лаборатории под управлением члена-корреспондента АН СССР М.Г.Мещерякова по проведению ядерных исследований взаимодействия нейтронов с веществом,



Н.И.Павлов (во втором ряду третий справа) среди сотрудников МВД

радиотехнической лаборатории, возглавляемой академиком А.Л.Минцем, и Института биофизики, возглавляемого членом-корреспондентом АН СССР Г.М.Франком. В связи с этим у меня были помощники: в Лаборатории №2 – Н.И.Серебряков, в КБ-11 – подполковник В.И.Дектирев, в Радиотехническом институте – подполковник В.Я.Рукавишин, в Институте биофизики – Татушин.

Особенно плодотворной была деятельность Николая Ивановича Серебрякова, полностью освободившего меня от забот по охране и режиму в Лаборатории, предоставив мне возможность учиться основам ядерной физики. Это было необходимо, так как я чувствовал, что совершенно не понимаю языка, на котором разговаривают ученые. Особенно мне было не по себе на научных семинарах, которые проводил Игорь Васильевич раз в неделю по проработке разделов книги Г.Смита «Атомная энергия для военных целей». Эти разделы читали: академик И.К.Кикоин – по получению урана-235 методом газовой диффузии через металлическую мембрану; академик Л.А.Арцимович – по получению урана-235 методом электромагнитной сепарации; член-корреспондент АН СССР И.И.Гуревич – по получению плутония-239 с помощью уран-графитового котла на медленных нейтронах; академик А.И.Алиханов – по получению плутония-239 с использованием ядерного реактора с ураном и тяжелой водой.

Набираться знаний по элементарной физике мне помогали Игорь Семенович Панасюк, Георгий Николаевич Флеров, Исай Исидорович Гуревич, Павел Матвеевич Морозов, Игорь Николаевич Головин, Исаак Константинович Кикоин, Василий Степанович Фурсов, Владимир Владимирович Гончаров и многие другие ученые.

Несмотря на свою огромную занятость, моим воспитанием занимался и Игорь Васильевич, часто приглашая меня на совещания, связанные с решением тех или иных научных и практических задач, конечной целью которых являлось создание атомной бомбы.

В заключение этой главы мне хочется рассказать о двух эпизодах, раскрывающих деятельность уполномоченного Совета Министров СССР.

Название учреждения, в котором я был аккредитован - Лаборатория №2 – всегда вызывало вопросы: а что это такое и чем она занимается? Мною было предложено именовать Лабораторию №2

Лабораторией измерительных приборов АН СССР – ЛИПАН. Это было хорошее прикрытие. Несмотря на то, что прошло более сорока лет и появилось современное название – Институт атомной энергии им.И.В.Курчатова – до сих пор можно услышать в разговорах слово «ЛИПАН». «Где ты работаешь?» - «В ЛИПАНе», - звучит в ответ.

Однажды я направил в Специальный комитет записку с предложением установить для тт.Курчатова И.В. и Харитона Ю.Б. охрану из числа сотрудников МГБ СССР. В мотивировке указывалось, что иностранные разведки не могут не ставить задачу физического уничтожения главных ученых нашей страны, занимающихся созданием атомной бомбы (вспомните пункт «г» Постановления СМ СССР). Мое предложение было принято, более того, в вышедшем Постановлении Правительства, кроме указанных ученых, значились академики Л.Д.Ландау, Я.Б.Зельдович, Л.А.Арцимович и А.П.Александров. Анатолий Петрович Александров называл сотрудников охраны «духами»: «Их никогда не видно, а они все знают».

Работы в монтажной мастерской набирали темпы. Шла сборка уран-графитовой кладки. Как-то Игорь Васильевич сказал, что 25 декабря может быть положен последний слой, за которым возникнет цепная ядерная реакция. Он пригласил меня на это «священнодействие». Я с удовлетворением принял это приглашение, считая, что иначе быть не может. Эпохальное событие, к которому готовился большой коллектив ученых многие годы, готово состояться.

Конечно, в то время было мало известно о вопросах радиационной безопасности при проведении работ с «критическими массами». А вдруг система взорвется? Еще ничего не было известно о так называемом отрицательном температурном коэффициенте, тормозящем развитие цепной реакции с ростом температуры. Нужно было принять меры к ограничению числа участников пуска.

В ночь с 25-го на 26-ое декабря 1946 года в монтажной мастерской были: Игорь Васильевич Курчатов – научный руководитель; Игорь Семенович Панасюк – его заместитель; Евгений Михайлович Боголевич – специалист по системе управления защитой из кадмиевых и карбидборных стержней; Борис Григорьевич Дубовский – наблюдатель за радиационной обстановкой; Кузьмич – рабочий; Николай Иванович Павлов.

Когда был положен последний слой активной зоны, счетчики захлебнулись. Игорь Васильевич, постоянно строивший логарифмические кривые зависимости диаметра активной зоны от количества слоев, расплылся в улыбке, воскликнув: «Вот она!»

Радость и ликование были беспредельны. Подумать только, впервые в Европе осуществлена цепная ядерная реакция на физическом уран-графитовом котле! Получен первый принципиальный результат на труднейшей дороге к цели.

У меня хватило мужества (и нахальства) подойти к Игорю Васильевичу и поздравить его с осуществлением выдающегося научного подвига от имени Советского Правительства.

На следующий день приехали Борис Львович Ванников и Авраамий Павлович Завенягин, еще через день – Л.П.Берия. Им была показана действующая установка, в которой на медленных нейтронах осуществлена самоподдерживающаяся цепная ядерная реакция.

Помню, что на выходе из монтажной мастерской Берия спросил Игоря Васильевича, кто его преемник. Тот указал на любимого его ученика, физика Панасюка Игоря Семеновича. Берия строил недовольную гримасу. Могли ли мы тогда подумать, что через несколько лет Курчатова отлучит Панасюк от «научной церкви». Из любимого ученика Панасюк превратился в «персону нон грата»: Игорь Васильевич не мог его терпеть.

В 1947 году мне пришла в голову идея привлечь Игоря Васильевича в партию. Посоветовался с секретарем Ленинградского райкома партии Румянцевым Иваном Ивановичем. Он одобрил.

Затем состоялся у меня разговор с Игорем Васильевичем. Он вначале отвел мое предложение, сказав, что этот шаг будет встречен неодобрительно со стороны ученых, указав в качестве примеров на академиков Алиханова и Арцимовича. Я стал приводить аргументы в пользу вступления: нельзя возглавлять важнейшую научно-техническую программу, пользоваться большим доверием у коллектива и руководителей партии и Правительства, оставаясь беспартийным.

Тогда он неожиданно спросил меня: «А как Лаврентий Павлович?» Я ему сказал, что не знаю. - «А вы спросите у него. Если одобрит, я подам заявление». Я пообещал поговорить с Берией. Но одно дело – обещать, другое – выполнить свое обещание.

Продумав свое обращение, я, наконец, осмелился позвонить по кремлевскому аппарату, сказав, что считаю неправильным, когда важнейший государственный проект осуществляется под руководством беспартийного человека. Берия молчал. Я сказал, что порекомендовал т.Курчатову вступить в КПСС. Он тут же перебил меня: «Не нажимайте». Я продолжаю приводить аргументы, а Берия все свое: «Не нажимайте». Я так и не получил согласия, но не было и запрета.

Я сказал Игорю Васильевичу на другой день о состоявшемся разговоре. Вскоре он был принят в кандидаты в члены партии, а через год товарищ Румянцев вручил ему партийный билет члена КПСС.

Часть 2

*Николай Иванович Павлов был одной
из самых значительных и активных фигур
«во втором этаже власти» Первого управления.
А.Сахаров. Воспоминания*

Реактивный двигатель Сталина

Накануне на полигон прибыли Берия Л.П., Первухин М.Г. и генерал-лейтенант Сазыкин Н.С. - помощник Берии по связи с уполномоченными Совета Министров СССР.

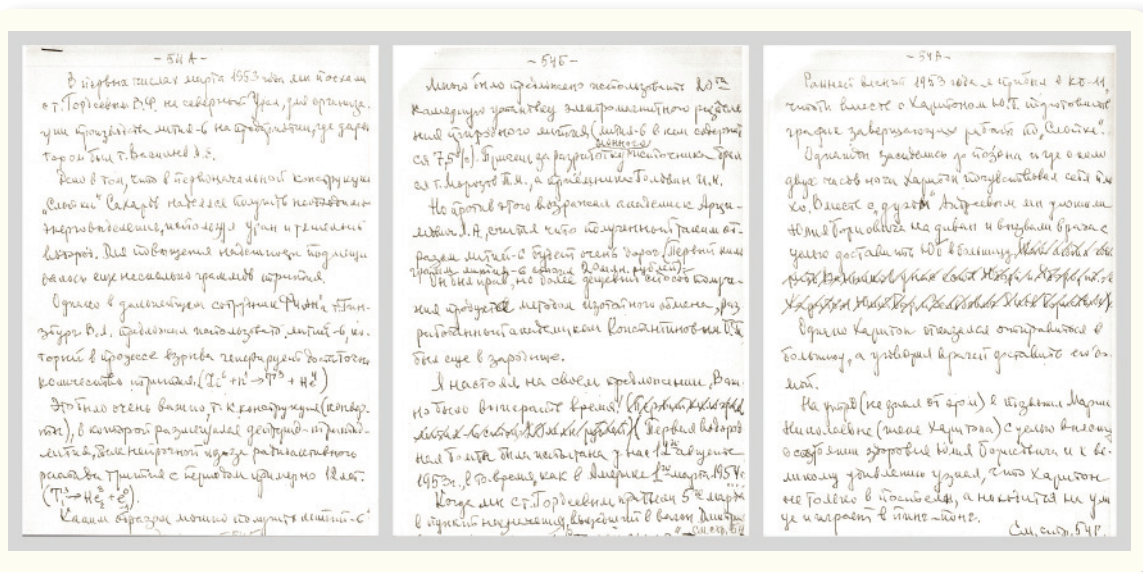
Бомба была полностью собрана и установлена на 30-ти метровой башне с «моим» шариком из плутония в центре.

Ночью 29-го августа 1949 года все собрались в заглубленном здании 12П площадки «Н», удаленном от центра на 10 километров. Заместитель главного конструктора Щелкин К.И. и его помощники установили в изделие капсюли-детонаторы и при обратном движении к площадке «Н» скоммутировали в нескольких местах разъемы линии подрыва.

В здании 12П Щелкин К.И. занял свое место у главного рубильника, предназначенного для обеспечения подачи электрического тока к бомбе. У шагового двигателя, отсчитывающего время, сидел Мальский А.Я., который громким голосом говорил: «Осталось десять секунд, девять, восемь...». Когда он сказал, что осталось четыре секунды, Берия произнес: «Все равно у вас ни ... не выйдет». Курчатов воскликнул: «Что вы, Лаврентий Павлович!» Никто не слышал, как Мальский сказал, что «осталось три, две, одна, ноль». В это мгновение через открытую дверь, у которой стоял полковник Смирнов Т.Е., все увидели яркий голубой свет, заливающий все окружающее пространство, и тут же услышали зычный голос Игоря Васильевича: «Тимофей, ... твою мать, закрой дверь!» Не успел Смирнов выполнить команду, как все кругом затряслось и загромыhalo. Пришла звуковая волна ядерного взрыва. Было около половины пятого утра.

Мы выскочили из здания и увидели перед собой поднимающееся вверх облако в виде огромного белого гриба. Все были потрясены и заворожены увиденной картиной. Берия обнял Курчатова, потом Харитона, расцеловались. У всех на глазах были слезы.

И все-таки Берия сомневался, что это был взрыв заряда не из обычных веществ. «Где Мещеряков?» - «На южном НП (наблюдательном пункте)», - был ответ. Почему Берия заинтересовался этим человеком? Дело в том, что в числе иностранных специалистов, присутствовавших в 1946 году на демонстрационном взрыве ядерной бомбы, устроенном американцами в районе атолла Бикини в Тихом океане, присутствовали наши - Мещеряков М.Г. и референт от МВД профессор С.П.Александров.



Страницы рукописи воспоминаний Н.И.Павлова

Кортеж автомашин направился через все поле, над которым висело радиоактивное облако, к южному НП, на котором, в качестве наблюдателей, были академики Семенов Н.Н., Келдыш М.В., Зельдович Я.Б., Садовский М.А. и другие.

По требованию Берии к нему подошел Мещеряков.

- Ну, как?

- Как в Бикини, Лаврентий Павлович.

- Теперь едем докладывать Сталину.

До штаба, находившегося на берегу Иртыша, было около двухсот километров, в середине пути остановились у начальника полигона Колесникова, чтобы перевести дух. Настроение у всех было исключительно приподнятым, веселым.

Игорь Васильевич, отпивая глоток чая, сказал: «Лаврентий Павлович, нужно спросить у Павлова, куда он дел плутоний, он ведь последний расписался в его получении». Тот усмехнулся.

Наконец прибыли в домик, расположенный недалеко от здания штаба, специально построенный для Берии.

Он взял трубку ВЧ-аппарата.

- Сосо, докладывает Лаврентий. Бомба взорвалась.

- Я знаю, мне звонил Абакумов,- сказал Сталин и повесил трубку.

Мне рассказывали, что Берия был вне себя от бешенства - украсть, увести у него такую ценнейшую информацию. Кто же это мог сделать?

- Вызвать ко мне полковника Писарева!

Когда тот явился, Берия оглушил его потоком самой отборной матерщины, приговаривая: «Что же ты за мной прилетел шпионить, абакумовская ... ?» Писарев был смешан с дерьмом, как это мог делать Берия, то краснел, то белел, пытался объяснить, что он выполнял приказ министра и доложил тут же после взрыва. Все было тщетно. Поток ругани продолжал падать на его голову.

В середине дня японское радио сообщило, со ссылкой на американские источники, что в Советском Союзе произведен взрыв атомной бомбы. Возник вопрос, откуда это им стало известно? При обращении с этим вопросом Берии к ученым, Мещеряков М.Г. ответил, что после присоединения к нам Западной Белоруссии и Западной Украины в Казахстан понаехало много проституток, и из них мог кто-нибудь стукнуть.

Это показывает, насколько слабое мы имели представление о возможностях технического контроля за ядерными взрывами. Сперва американцы засекли эффект с помощью микробарографов и аппаратуры, а потом взяли пробы из радиоактивного облака взрыва специальными самолетами. Сомнений не было!..



Удостоверение Н.И.Павлова к медали
«За безупречную службу» I степени. 1959 год

Прибытие начальника контрразведывательного отдела МГБ СССР, оперативно обслуживающего Первое главное управление, ни у кого не вызывало подозрений. Но вот зачем с ним прибыл и взвод солдат?

Тут надо сделать небольшое отступление.

Как-то И.В.Сталин заметил В.С.Абакумову: «Не может быть, чтобы иностранные разведки не внедрили свою агентуру в систему предприятий и организаций ПГУ. Вы плохо работаете». Тогда Абакумов решил исправиться. Осенью 1948 года генерал Андреев М.А. возвращался с курорта. Прибыв на Курский вокзал Москвы, он позвонил жене. От вокзала до дома рукой подать, и Екатерина Константиновна засуетилась с приготовлением ужина. Но прошел час, два, а мужа все нет.

Что же произошло в тот вечер на Садовом кольце между Красными воротами и Курским вокзалом? Произошла секретная съемка у самого дома проживания уполномоченного Совета Министров СССР Андреева М.А. работниками МГБ, которых навел на объект полковник Писарев.

Михаил Андреевич оказался в тюрьме. Ему было предъявлено обвинение в участии в контрреволюционной шпионско-диверсионной организации, якобы существовавшей в Первом главном управлении. В течение года у него выбивали показания с требованием выдать сообщников.

На счастье, Андреев сам в свое время работал следователем в Управлении по особо важным делам и знал «кухню», в которой создавались многие дела. Он наотрез отказался признать себя виновным и назвать участников так называемой подпольной контрреволюционной организации. Это стоило ему потери здоровья. Михаил Александрович Андреев находился в Лефортовской тюрьме в течение 4,5 лет и был освобожден в апреле 1953 года после смерти Сталина.

Но через год после ареста Андреева на полигон №2 прибывает полковник Писарев И.С. с заданием, если бомба не взорвется, хватать кого следует и, используя приданные ему силы, доставить «извергов» во внутреннюю тюрьму МГБ на Лубянке. Так Абакумов решил исправить брак, допущенный в операции с арестом Андреева, а главное - угодить Сталину.

За участие в разработке и испытании первой советской атомной бомбы я был награжден орденом Ленина. Изделие получило условное наименование РДС-1 (Реактивный двигатель Сталина).

Как-то Б.Л.Ванников мне сказал: «Без евреев мы атомную бомбу не сделали бы». Каких евреев он имел в виду: Харитона, Зельдовича и др. или супругов Розенберг, казненных в США на электрическом стуле, не знаю.

Термоядерный реактор

Однажды в беседе с уполномоченным Совета Министров СССР Малышевым Ф.П., «опекавшим» Физический институт АН СССР, я узнал, что в ФИАНе, в группе академика Тамма И.Е., разрабатывается водородная бомба, в которой в качестве основного компонента используется тяжелая вода.

Мне показалось, что ФИАНу не следует заниматься этой проблематикой: в ПГУ существует специальная организация - КБ-11. С этими сомнениями я поехал к т.Первухину М.Г., который из-за отсутствия т.Ванникова Б.Л. исполнял обязанности начальника Первого главного управления. Михаил Георгиевич поддержал мое предложение о переводе группы Тамма в составе Сахарова А.Д., Романова Ю.А. и Фрадкина Е.С. из ФИАНа в КБ-11.

Несколько позже, в 1950 году, работая уже заместителем Ванникова, при подготовке проекта Постановления Правительства о начале работ по созданию водородной бомбы в СССР (в США президент Г.Трумэн подписал соответствующую директиву), я включил пункт о переводе указанной группы.

Примерно в это же время Сахаров выдвинул еще одну выдающуюся физическую идею - создание магнитного термоядерного реактора (МТР) для получения электрической энергии в процессе синтеза тяжелых изотопов водорода.

Реализацией этой идеи занялся И.В.Курчатов. Он был ею необычайно увлечен, говоря, что создадим звезду на столе, в виде тороидальной камеры с поперечным и продольным магнитным полем, для удержания плазмы из дейтерия и трития, а по центру ее пропустим электрический ток, полученный из блока конденсаторных батарей.

Руководителем этих работ был утвержден академик Арцимович Л.А.

В первой же попытке экспериментальная установка МТР дала нейтроны. Эйфория была необычайной: все были возбуждены и обрадованы. Получить доступ к неограниченному источнику энергии, подумать только! Ведь в мировом океане на каждые шесть тысяч атомов водорода приходится один атом дейтерия.

Составили записку на имя Сталина, которую подписали руководители ПГУ, а позже Курчатов И.В., Тамм И.Е. и Сахаров А.Д. В записке говорилось, что в СССР осуществлен впервые в мире термоядерный синтез тяжелых изотопов водорода и теперь открыт путь к неограниченному получению электрической энергии.

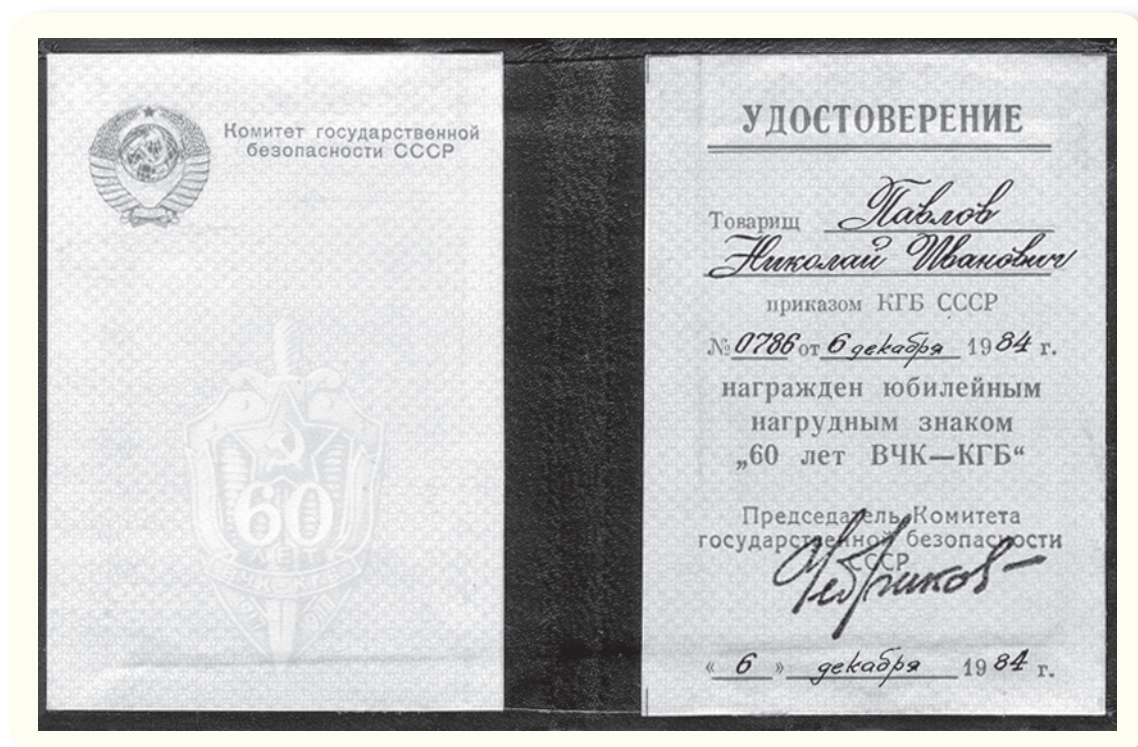
Однако среди ученых был один скептик. Это академик Арцимович, который говорил, что «природа не такая дура, чтобы так просто раскрывать свои тайны»!

Он оказался прав. Полученные в опыте нейтроны были результатом не нагрева плазмы до температуры порядка 100 млн. градусов, а «нейтронами на лету», образованными соударением ускоренных в электрическом поле дейтронов.

С тех пор прошло около сорока лет, и термоядерный реактор создан. Вместе с тем в поколениях «Токамаков» сохранились все физические идеи и уравнения, написанные тогда Сахаровым.

В 1954 году советская делегация во главе с Хрущевым Н.С. посетила Англию. В ее составе был Курчатов И.В., который прочитал в г.Харуэлле местным ученым лекцию о работах, проводимых по термоядерному синтезу в Советском Союзе. Так было покончено с пеленой секретности, окружавшей эти исследования во всем мире.

На этом можно закончить описание моей работы в должности уполномоченного Совета Министров СССР в течение 1946-49 гг.



Удостоверение Н.И.Павлова к юбилейному нагрудному знаку
«60 лет ВЧК – КГБ»

Заместитель по оружию

В самом начале 1950 года я был вызван в Специальный комитет к Берии. Шел разговор о возможности моего назначения на должность заместителя начальника Первого главного управления по кадрам. Идею эту подал Курчатov И.В.

Просматривая мою анкету, Берия выразил недовольствие полученной мною специальностью инженера-технолога общественного питания (в дипломе было сказано «инженер-технолог по проектированию машин»), но затем махнул рукой и сказал своему помощнику Махневу В.А., чтобы он поехал к Маленкову Г.М. и завизировал у него проект Постановления Правительства о моем назначении.

В этой должности я проработал всего 29 дней. Однако через мои руки прошло назначение на ответственные посты в ПГУ Егорова Н.П., Короткова А.В. и Томилина А.А.

Однажды я направил в Спецкомитет записку, в которой написал, что заместитель по кадрам начальника ПГУ должен входить в состав Научно-технического совета для более глубокого представления о научных кадрах отрасли и их вкладе в общее дело.

По-видимому, моя записка явилась толчком к давно задуманному. Состоялось решение Совета Министров СССР об образовании в ПГУ директории: начальником был назначен Ванников Б.Л., первым заместителем - Завенягин А.П., освобожденными заместителями - Славский Е.П. (по ядерным взрывчатым материалам) и Павлов Н.И. (по оружию).

Предложения в Правительство направлялись обязательно за четырьмя подписями. Откровенно говоря, я чувствовал себя неудобно в окружении таких крупных организаторов промышленности.

Первым моим документом на новом поприще был проект Постановления об организации в СССР работ над водородной бомбой. Предусматривалось, что они должны проводиться по двум направлениям. Первое условно называлось «трубой», второе – «сложкой».

Над разработкой «трубы» работали такие выдающиеся ученые, как Зедьдович Я.Б., Ландау Л.Д., Келдыш М.В., Дородницын В.А., Блохинцев Д.И. и другие. «Слойкой» занимались

Тамм И.Е., Сахаров А.Д. Идея «трубы» была заимствована у американцев, «слойка» была оригинальной разработкой советских специалистов.

Сейчас я думаю, «трубу» нам американцы подкинули через К.Фукса в целях дезинформации. Тогда же на ее создание были брошены огромные силы, а результат был ничтожный. Получалось, что в трубе с жидким дейтерием, диаметром порядка 1,5 метров, нужно еще иметь запал из смеси жидкого дейтерия и трития весом несколько килограмм. Только в этих условиях могла возникнуть устойчивая детонация, конечно, при температурах, близких к абсолютному нулю. Представляете, какую нужно было иметь криогенную установку! Может быть, Фукс был использован «втемную».

Когда он сбежал из Лос-Аламоса - центра США по разработке ядерного оружия - в Англию, то был там арестован. В камере он рассказал посаженному Скотланд-Ярдом агенту, что передал материалы по водородной бомбе советской разведке. По показаниям агента, а также записям его бесед с Фуком последний был осужден на десять лет.

По выходе из тюрьмы Фуку разрешен был въезд в ГДР. Здесь, явившись к советскому послу Первухину М.Г., Фукс потребовал выдачи ему вознаграждения за переданные материалы.

Нужно отдать должное Спецкомитету, который принял своевременное решение о прекращении работ по «трубе» и сосредоточению всех ресурсов на «слойке» (Проект Постановления готовил я вместе с Махневым В.А.)

Нельзя не рассказать о событии, которое произошло ранней весной 1952 года. Мне было предложено встретиться в гостинице «Москва» с Бруно Понтекорво и предложить ему работу в Гидротехнической лаборатории с окладом 5000 рублей.

Миграция Бруно Максимовича (как его называл Игорь Васильевич) была довольно любопытной.

Будучи учеником Энрико Ферми, он, боясь преследования ищек Муссолини (его двоюродные сестры входили в руководящее ядро итальянской компартии), удрал в Англию, а оттуда - в Канаду. Здесь он проник в научно-исследовательские организации, занимающиеся атомными делами, и блестяще знал устройство канадских тяжеловодных реакторов «MRX» и «MRU».

Затем пытался перебраться в Лос-Аламос. Не удалось. Больше того, возникла опасность провала. Понтекорво срочно улетает из Штатов в Швецию (он женат был на шведке), а спустя некоторое время пересекает со своей семьей в автомобиле финскую границу и оказывается в Москве. Шума тогда в иностранной прессе было предостаточно. Его иначе, как «агент Москвы», и не называли.

Бруно Понтекорво производил исключительное впечатление своей убежденностью. Он прекрасно владел положениями марксистско-ленинской диалектики. Поэтому, когда он обратился ко мне с просьбой дать ему рекомендацию для вступления в партию, я с удовольствием это сделал.

Сейчас Понтекорво академик, выдающийся специалист по физике нейтронов в Советском Союзе. В Объединенном институте ядерных исследований до недавнего прошлого слыл прекрасным теннисистом. Когда Флеров Г.Н. не находил себе места от очередного поражения, Бруно Максимович говорил ему: «Не расстраивайтесь, Георгий Николаевич, еще и шведский король проигрывал».

В первых числах марта 1953 года мы поехали с Гордеевым В.Ф. на Северный Урал для организации производства лития-6 на предприятии, где директором был Васильев Д.Е.

Дело в том, что в первоначальной конструкции «слойки» Сахаров надеялся получить необходимое энерговыделение, используя уран и тяжелый водород. Для повышения надежности подмешивалось еще несколько граммов трития.

Однако в дальнейшем сотрудник ФИАНа Гинзбург В.Л. предложил использовать литий-6, который в процессе взрыва генерирует достаточное количество трития. Это было очень важно, так как конструкция (конверты), в которой размещался дейтерий-тритий-литий, была непрочной из-за радиоактивного распада трития с периодом примерно 12 лет.

Каким образом можно получить литий-6? Мною было предложено использовать 20-камерную установку электромагнитного разделения природного лития (лития-6 в нем содержится 7,5%). Причем за разработку ионного источника брался Морозов П.М., а приемника - Головин И.Н.

Но против этого возражал академик Арцимович Л.А., считая, что полученный таким образом литий-6 будет очень дорог (первый килограмм лития-6 стоил 2 млн. рублей). Он был прав, но более дешевый способ получения продукта методом изотопного обмена, разработанный академиком Константиновым Б.П., был еще в зародыше. Я настоял на своем предложении. Важно было выиграть время! Первая водородная бомба была испытана у нас 12-го августа 1953 года, в то время как в Америке - 1-го марта 1954 года.

Ранней весной 1953 года я отправился в КБ-11. Когда мы с Гордеевым прибыли 5-го марта в пункт назначения, вошедший в вагон Ефим Павлович Славский сказал: «Сталин умер».

Вместе с Харитоном Ю.Б. мы готовили график завершающих работ по «слолке». Однажды засиделись допоздна, и где-то около двух часов ночи Харитон почувствовал себя плохо. Вместе с его секретарем мы уложили Юлия Борисовича на диван и вызвали врача с целью доставить Харитона в больницу. Однако Харитон отказался отправиться в больницу и уговорил врачей доставить его домой.

Наутро, не зная об этом, я позвонил Марии Николаевне (жене Харитона), чтобы выяснить состояние здоровья Юлия Борисовича, и к великому удивлению узнал, что Харитон не только не в постели, но еще и находится на улице - играет в пинг-понг.

Так как мне нужно было уезжать в Москву, я отправился на аэродром. Уже находясь в самолете, я вдруг был вызван к аппарату ВЧ. Прибыл в кабинет начальника КБ-11 генерала Александрова А.С., который в этот момент держал трубку ВЧ и, увидев меня, тут же передал, сказав: «Тебя спрашивает Лаврентий Павлович».

«Что с Харитоном?» - спросил Берия. Я ответил, что накануне был небольшой приступ, а сейчас он чувствует себя хорошо. — «Кузнецов тоже говорил «хорошо», а пришел на разбор в ЦК и умер. Имейте в виду, если с Харитоном что-то случится, полетят у вас с Александровым головы». О каком Кузнецове Берия говорил, я не понял, но что с ним шутки плохи - знал прекрасно (в это время Берия, по существу, выдвинулся на второе место в государстве).

В июне или июле 1953 года мы были с Авраамием Павловичем Завенягиным в КБ-11. Необходимо было проверить состояние дел с подготовкой к испытаниям первой водородной бомбы Сахарова А.Д. - РДС-бс. Завенягин позвонил по ВЧ Берии. Ответа не было. Он решил узнать, где Лаврентий Павлович, у его помощников. Безрезультатно! Тогда он позвонил Ванникову, но взял трубку Сабуров М.З. - председатель Госплана СССР. «Что ты здесь делаешь, Матвей Захарович?» - спросил Авраамий Павлович, хорошо знавший Сабурова. «Приезжай – узнаешь», - был ответ.

В Москве мы узнали, что Берия арестован, Спецкомитет ликвидирован, образовано Министерство среднего машиностроения. Министром был назначен Сабуров М.З., который начал знакомиться с работниками аппарата (был у меня в кабинете), но через шесть дней просил ЦК освободить его от этой должности.

Новым министром среднего машиностроения был назначен Малышев Вячеслав Александрович, который предложил мне занять пост главного инженера Главного управления, занимающегося разработкой и серийным изготовлением ядерных боеприпасов. «После происшедших событий вам уже нельзя быть на виду», - сказал Малышев.

Глава 3

Н.И.Павлов глазами современников

Николай Иванович Павлов был направлен в наш институт директором в 1964 году. К этому времени он уже был человеком с большим опытом работы в Пятом главном управлении. С его приходом в институте произошли многие позитивные изменения. Мне, прежде всего, вспоминается, что началось строительство производственного корпуса, корпуса 6Р, Дома культуры, столовой.

Мне нередко приходилось встречаться с Николаем Ивановичем Павловым по работе. Он всегда помогал советами, интересовался, как внедряется в отделе учет конструкторской документации на телетайпах для сбора информации на ВЦ. Николай Иванович запомнился мне человеком высокой культуры, обладавшим прекрасной памятью: он знал передовых рабочих и руководителей подразделений по имени и отчеству.

Были моменты, когда мы встречались на территории. Тогда он брал меня с собой, и мы вместе ходили по цехам, где он интересовался состоянием дел, беседовал с рабочими. В цехах в то время проводились ремонтные работы, а на всем предприятии проходили мероприятия по созданию подразделений высокой культуры. По инициативе Николая Ивановича Павлова в нашем институте была внедрена автоматизированная система управления (АСУ). Коллектив прошел обучение, и система заработала. Позднее она внедрялась на других предприятиях главка и так и называлась - «Павловская система» - в честь Николая Ивановича.

Вспоминается мне еще один случай, который, как мне кажется, показывает отношение Н.И.Павлова к проблемам предприятия, директором которого он был на протяжении двадцати с лишним лет. Очень трудно шло строительство корпуса 6Р. И вот однажды звонит мне Николай Иванович и говорит: «Берите фотографа, будем снимать долгострой». А надо сказать, что строительство шло такими медленными темпами, что на территории стройплощадки успели вырастить большие деревья. Мы засняли все это на пленку, и Павлов направил соответствующие письма с этими фотографиями в главк и подрядную организацию, которые сделали необходимые выводы.

Расскажу еще одну историю, которая нашла отражение в моей личной трудовой биографии. В наш отдел конструкторским подразделением были сданы чертежи без обязательной подписи технологов. Эти чертежи, по моему указанию, были возвращены, но затем последовало письменное распоряжение моего руководителя их принять, что мною и было сделано. А через две недели я был вызван в кабинет главного конструктора для объяснения, почему я принял документацию с нарушением установленного порядка. В кабинете находились представители производства и конструкторских подразделений. Я дал пояснение, честно рассказав, как было дело, на что со стороны моего начальника последовало высказывание, что я трус. Я ответил, что от своих слов не откажусь. После этого совещания я попал в «опалу». Кто-то сообщил об этом Н.И.Павлову, он пригласил меня к себе и сказал: «Я знаю все и принял решение о переводе отдела другому руководителю». Таким образом проблема была решена, за что я благодарен Николаю Ивановичу.



Удостоверение к медали «За отвагу»



Удостоверение к медали
«За победу над Германией в Великой Отечественной войне 1941–1945 гг.»

Вспоминается много других встреч по различным вопросам, и очень часто я встречал понимание и поддержку. Например, мне приходилось обращаться к директору по вопросу заработной платы. В то время это был сложный вопрос, но Павлов решал его положительно.

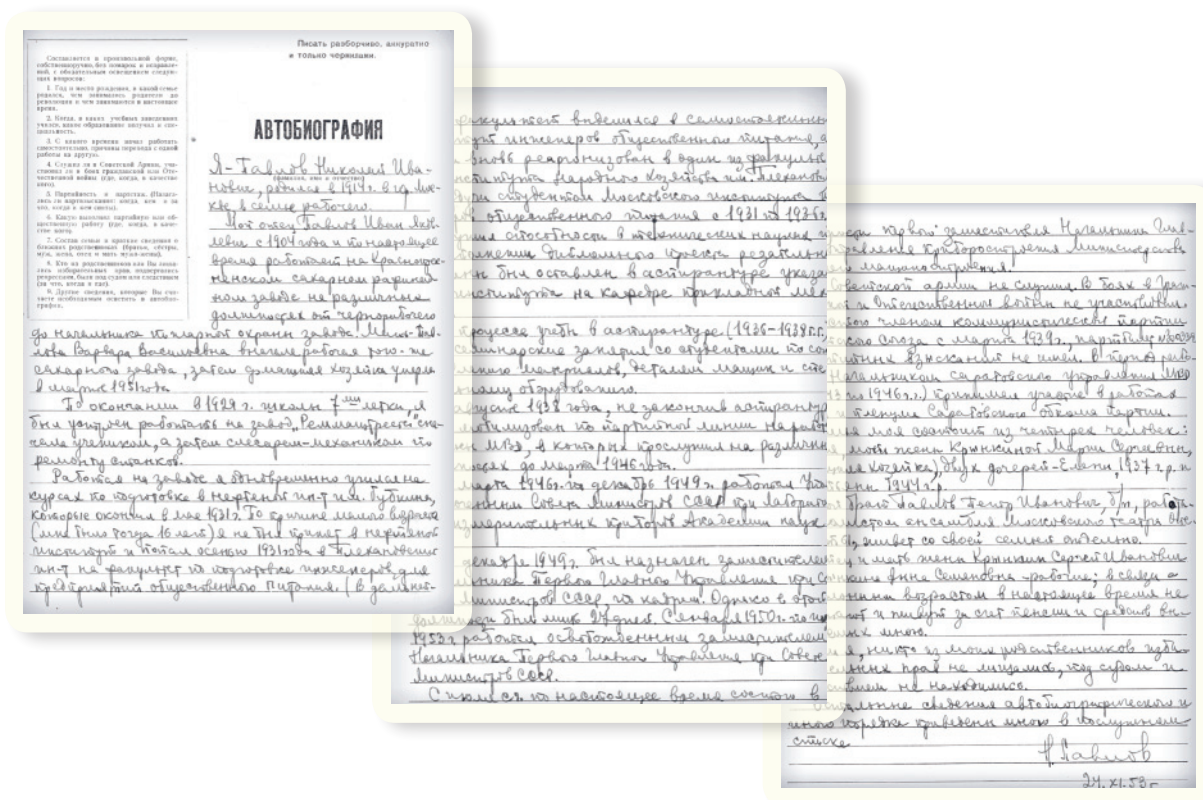
Годы, которые пришлось на период руководства Н.И.Павлова, были, без сомнения, хорошими для нашего предприятия: в это время институт окреп, оснастился новой техникой, улучшились условия труда. И в этом, конечно, огромная заслуга директора, Николая Ивановича Павлова, память о котором сохранилась у многих людей, работающих во Всероссийском научно-исследовательском институте автоматики.

А.Д.Алешин

В нашем институте я работал с 1951 года и Николая Ивановича Павлова знал весь тот период, когда он был нашим директором, начиная с 1964 года – года смерти Н.Л.Духова. После смерти Николая Леонидовича у нас в институте был траурный митинг. Подали автомашину, на которую поднялись Н.И.Павлов, В.А.Зуевский и А.А.Бриш, также там была вдова Духова, Мария Александровна. Павлов тогда сказал, что Духов – великий человек и что на замену его одного потребовалось три человека: директор и два главных конструктора, которым предстоит продолжить его дело.

Павлов, в отличие от Духова, не был ученым-конструктором, но на работу это не влияло, Николай Иванович отличался практическим складом характера, большим опытом. Он много и плодотворно работал, часто ходил по производству и по конструкторским подразделениям, проводил совещания со специалистами, и, по моему мнению, он был достаточно «подкован». Я бывал у него на совещаниях и видел, что он прекрасно руководил и знал, что делал.

Я помню нашу первую рабочую встречу, она состоялась по поводу нового блока автоматики – это был очень тяжелый в разработке блок, схемные вопросы были во многом не решены. Проходило совещание под руководством Николая Ивановича, и так получилось, что Владимир Дмитриевич Шумилин, который докладывал о схемных вопросах, сказал, что в перспективе все хорошо,



Автобиография Н.И.Павлова. 1953 год

все вопросы решены и можно работать. Ну, я со всем этим не мог согласиться. Павлов послушал и сказал: «Я вижу, что тут собрались оптимисты и пессимисты», то есть Шумилин – оптимист, а я пессимистом получился. Мне, конечно, от этого замечания Николая Ивановича стало немного не по себе. Когда мы вышли, меня поддержал Сергей Валерьянович Медведев: «Ты не волнуйся, потому что пессимист – это информированный оптимист».

Особенно мне запомнился следующий случай из нашего многолетнего профессионального общения. В 1972-73 годах на производстве у нас сложилась тяжелая обстановка с изготовлением блоков автоматики по фрезерным работам. К этому времени были разработаны первые блоки нового поколения автоматики. Надо сказать, что в то время у нас еще не было станков с программным управлением. Получилось так, что мы начали разрабатывать второе поколение блоков автоматики. Это давало простор для наших разработчиков блоков автоматики по конфигурации, по требованиям.

В это время в связи со сложным положением с фрезерными работами меня и Н.И.Наумова вызвал к себе Николай Иванович Павлов с предложением обдумать вопрос, как при разработке новых блоков автоматики снизить объем фрезерных работ. Стали разрабатывать первое из того объема работы, что можно было сделать, и решили в производстве по возможности переходить на токарные работы, примерно на 90%, а фрезерные свести к минимуму. При разработке следующего блока автоматики, как ни старались, но получилось, что фрезерных работ не избежать, Павлов же поставил перед нами задачу, чтобы их сократить. Мы подумали и решили делать корпуса методом точного литья с минимальным количеством обработки: ни токарных, ни фрезерных работ. Это наложило отпечаток на конструкцию, но, в конце концов, мы с Николаем Ивановичем решили этот вопрос, и блок автоматики был создан. Николай Иванович никогда не забывал об этом, и раз в квартал вызывал меня или Наумова к себе и спрашивал, как идут дела и что надо сделать. Блок автоматики был изготовлен, успешно прошел испытания. И я до сих пор вспоминаю, как Николай Иванович вызвал нас с Наумовым и тепло благодарил за эту работу.

Мне в характере Павлова нравилось его хорошее отношение к людям, я часто обращался к нему и как начальник отдела, и как ведущий конструктор, и Николай Иванович мне запомнился как очень внимательный и доброжелательный человек. Сотрудников он знал очень неплохо, со многими встречался: и по производству, и в конструкторских отделах, ведь он имел обыкновение проходить по корпусам, смотреть работу. У него была очень хорошая память, это позволяло ему при большом объеме работы всегда быть в курсе дел, например, если приходили к нему с корректировкой, он всегда помнил детали: какая это по счету корректировка, почему она делается и т.п., то есть обмануть его было невозможно.

Время для него значило очень много. Директор сам к себе относился строго, был очень пунктуален и терпеть не мог, когда кто-то опаздывал. Все об этом знали, и когда Николай Иванович собирал совещания, то все уже за пять минут до начала стояли в приемной, затем все заходили в кабинет и сразу приступали к обсуждению дел. Совещания у него не особенно затягивались, в среднем занимали час-полтора, хотя для решения важных рабочих вопросов он не жалел времени. Пока он сам детально не разберется, всех не выслушает, он решения не принимал. Он был деловой человек, всегда совещания вел корректно, задавая при этом общий тон, никогда не повышал голоса, у него не было такой привычки, чтобы кого-нибудь обидеть или оскорбить.

Павлов не чурался встреч с работниками, всегда присутствовал на юбилеях. За праздничным столом вел себя по-свойски, не было в нем никакого чванства, он ничем не отличался от других, мог немного выпить, прекрасно исполнял роль тамады.

Мне приходилось к нему обращаться и с личными просьбами. Получилось так, что у меня сложилась сложная ситуация с жильем. Я купил кооперативную квартиру на улице Яблочкова. Прошло время, дочка выросла, вышла замуж, родился внук, и опять стало тесно в двухкомнатной квартире: ведь там стало жить пять человек. Что делать? Я пошел к Павлову. Он меня принял, выслушал, но сказал, что не положено, потому что в то время был такой порядок: если ты вступил в кооператив, то только через кооператив можешь решать дальше жилищные вопросы. Я пояснил, что купил одну кооперативную квартиру, но вторая мне не по карману. Павлов все это понимал, но сказал, что нельзя: закон есть закон. Я не успокоился, еще сходил к нему, а потом в это дело вмешался Евгений Александрович Сбитнев, мы вместе пошли к Павлову, и Николай Иванович помог – мне дали квартиру от нашего предприятия на Тимирязевской. Тут, конечно, я вздохнул свободно.

Павлов вообще очень много сделал для сотрудников института в плане жилплощади, он строительством занимался много, как никто другой. Еще до его директорствования на предприятии этот вопрос решался: например, был построен дом на улице Правды. Но основное строительство развернулось при Николае Ивановиче, причем, не только жилищное. Еще при Духове начали строить лабораторный корпус, а при Павлове был построен производственный корпус, Дом культуры, значительно перестроены и переоборудованы конструкторский корпус, наша медсанчасть.

Как директор он для института очень много сделал, например, при нем производственный корпус был полностью оснащен новым оборудованием. Павлов всю научную и конструкторскую работу передоверил Аркадию Адамовичу Бришу, в вопросах производства он опирался на Сергея Валерьяновича Медведева, но при этом он всегда был в курсе того, что делалось. Новшества он вводил достаточно осторожно, стараясь применять то, что уже проверено и опробовано. Он говорил, что может использовать только то, в чем он на 75% уверен, что оно испытано и работает, а на 25% можно рисковать.

Помню, как мы вместе ездили в командировки в Новосибирск, где шло серийное изготовление наших блоков автоматики. Павлов ездил разяснять многочисленные вопросы, которые возникали в связи с этим. В командировках мы общались более тесно, даже несколько раз ходили вместе в оперу: Николай Иванович очень любил классическую музыку и, отправляясь в театр, «прихватывал» меня с собой. Например, запомнилось, как мы слушали «Аиду».

Последний период нашего общения пришелся на время, когда Павлов, к сожалению, был болен. Но он еще работал в институте, ездил лечиться в Карловы Вары, после этой поездки почувствовал себя лучше и проработал еще несколько лет. Даже во время болезни он никогда не показывал своего нездоровья, был корректным и воспитанным, ни разу на меня он не повысил



Н.И.Павлов и М.Г.Иншаков (слева от него)
на праздничной демонстрации

голос. Правда, я думаю, что это был не темперамент, а скорее, самоконтроль, он не был инертным человеком. Помню, как я пришел к нему с графиком разработки блоков автоматики, он просил объяснить ему некоторые моменты. Когда он стал подписывать документы, то, видимо, сделал неаккуратное движение, и ему стало больно, вот тут он не сдержался и довольно громко чертыхнулся. Я спросил: «Может, чем-нибудь помочь?» Павлов сказал: «Нет-нет, идите». Вот это был один-единственный раз, когда я услышал, что он выругался.

Внешне он мне запомнился таким крепышом, всегда подвижный, подтянутый. С большой любовью, как мне кажется, он относился к своей семье. Когда Николай Иванович был нездоров, я привозил ему документы для подписи на дачу в Ильинку и видел, что он был очень внимателен и к Валентине Родионовне, и к ребятам. Он много сил и времени отдавал работе, но о своих близких не забывал никогда, проявляя самую трогательную заботу. Помню, как его сын был болен ангиной, и Павлов мне сказал: «Знаешь, чем мне посоветовали смазывать ему горло от ангины?» - «Чем?» - «Не поверишь – керосином!» - «И что?» - «Смазал, и все прошло!»

С Николаем Ивановичем Павловым мне всегда очень нравилось работать и общаться, и у меня остались самые светлые, самые добрые воспоминания об этом замечательном человеке.

Г.Н.Андреев

В данной статье я попытаюсь рассказать, кем был для меня Николай Иванович Павлов и что он сделал (естественно, на мой взгляд) для развития ВНИИА.

Фамилию начальника Главного управления опытных конструкций (5 ГУ) Н.И.Павлова я узнал практически с момента прихода в институт в апреле 1955 года. Однако, если мои товарищи: А.Г.Жамалетдинов, А.Ф.Никитин, А.И.Баженов – познакомились с Николаем Ивановичем в этом же 1955 году, участвуя в ядерных (или, как тогда говорили, в натурных) испытаниях разрабатываемых ЯБП, я длительное время не встречался с Николаем Ивановичем. Я много о нем слышал от нашего начальника лаборатории №5 Александра Ивановича Белоносова, знал, что он активно поддерживает все наши новые разработки – блоки автоматики, комплекс измерительных приборов для контроля их параметров.

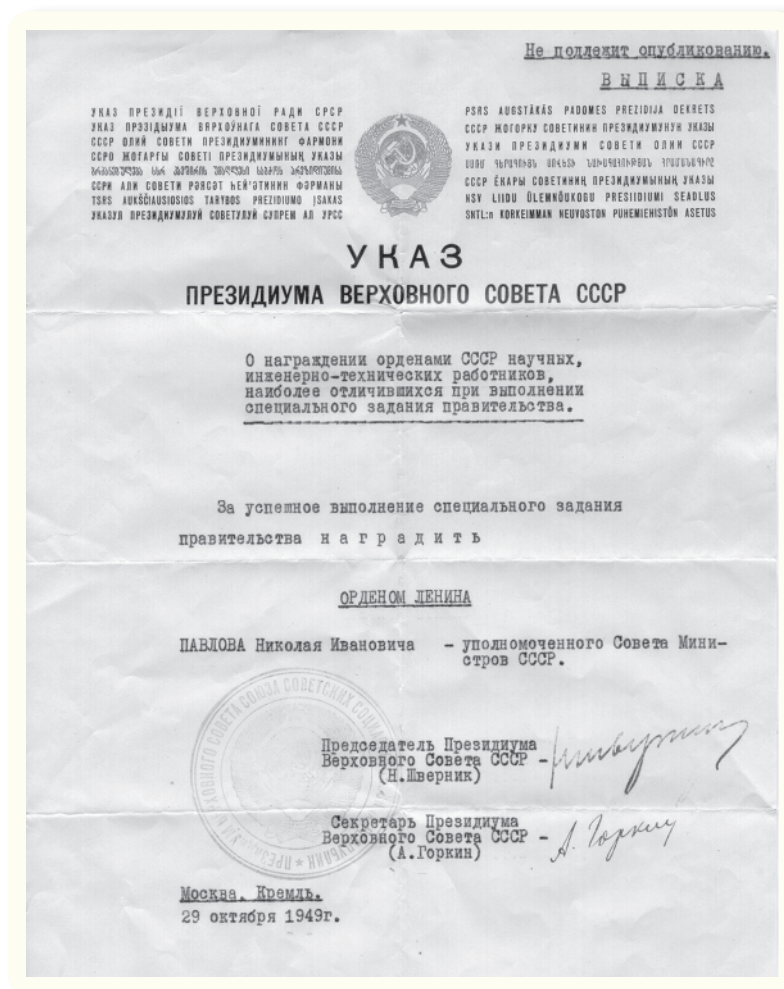
Здесь надо отвлечься и рассказать о том, чем занималась лаборатория №5 в конце 50-х годов. Лаборатория была практически полностью укомплектована выпускниками московских ВУЗов 1955-56 годов, и к концу 50-х годов ее численность была порядка 60-70 человек. Лаборатория вначале сопровождала изготовление первых блоков автоматики, вела разработку и изготовление осциллографической аппаратуры типа ПО21, затем БА10-С1, БА10-С3, предназначенной для контроля блоков автоматики. Уже в 1957-58 годах сотрудниками лаборатории были разработаны новые, более малогабаритные, чем предыдущие, блоки автоматики, а также приборы ПКА-401 («прибор контроля амплитуды» импульса инициирования – «импульса ВШР»), ФЭР-401 («фото-электронный регистратор» интегральной интенсивности нейтронного импульса), ПУ-501 («пульт управления»), ПКВ-401 («прибор контроля времени» задержки нейтронного импульса), которые в комплексе обеспечивали контроль всех параметров блоков автоматики без использования весьма неудобных в эксплуатации осциллографов. Этот комплект в дальнейшем приобрел название комплекта малогабаритных приборов («малгабов») типа БА10-С2 (при организации серийного производства этого комплекта прибор ПКВ-401 был заменен прибором ПКВ-III, разработанным КБ-11 – ныне ВНИИЭФ. Наш прибор был не хуже, а по принципу действия - более прогрессивным, чем прибор ПКВ-III. Однако, чтобы не обострять отношения с главным конструктором КБ-11 С.Г.Кочарянцем, мы согласились создать совместный комплект приборов БА10-С2).



Н.И.Павлов. 1961 год

Одновременно с нашей лабораторией разработкой новых блоков электрического и нейтронного инициирования и контрольной аппаратуры для их проверки занимались и КБ-11, и созданный в 1955 году новый ядерный центр («новый объект») НИИ-1011 (ныне ВНИИТФ). Это привело к тому, что в конце 50-х годов были разработаны три различных по схемотехническому и конструктивному решению блока автоматики и несколько видов контрольной аппаратуры.

Началась активная борьба между тремя организациями за продвижение в серийное производство своих разработок. И если бы так случилось, то это резко распылило бы силы разработчиков и серийщиков, существенно удорожило продукцию, усложнило эксплуатацию и в целом, безусловно, снизило бы надежность ЯБП. Необходимо было выбирать какой-либо один вариант. Надо отдать должное руководству ядерно-оружейного комплекса в лице заместителя министра П.М.Зернова, научного руководителя КБ-11 Ю.Б.Харитона, начальника 5 ГУ МСМ Н.И.Павлова, которые решились на детальный анализ всех разработок и выбор наилучшей. В том, что, в конечном счете, выбор пал на наши



Выписка из Указа Президиума Верховного Совета СССР
о награждении Н.И.Павлова орденом Ленина. 1949 год

разработки (при этом все другие работы были просто закрыты), наряду с объективными техническими достоинствами наших разработок громадную роль сыграли авторитет Н.Л.Духова, колоссальная энергия и напор А.А.Бриша и его первого помощника А.И.Белоносова, их умение предвидеть возможные трудности, их способность не теряться при неудачах (а они всегда неизбежны в любом новом деле) и быстро находить оптимальное решение. На эти уникальные качества А.А.Бриша и А.И.Белоносова, по-видимому, опирался Н.И.Павлов, когда он активно поддержал наши разработки.

Первый раз я увидел Н.И.Павлова на катке в Парке культуры и отдыха им. М.Горького в 1960 или 1961 году. Он прекрасно катался на беговых коньках, и мне кто-то из наших ребят издала по-казал его. Я прошел за ним несколько кругов, и на том знакомство окончилось.

Ряд встреч и взаимодействий с Н.И.Павловым были у меня в 1962-64-х годах, когда мы на-чали новую разработку автоматизированной контрольно-стендовой аппаратуры ТСЦР25 (стенд «Комплекс»). По тем временам это была «прорывная» работа. В ее рамках предполагалось соз-дать программно-управляемый универсальный комплекс, который обеспечивал бы проверку лю-бых, как уже созданных тремя КБ (КБ-11, НИИ-1011 и нашим КБ-25), так и всех будущих ЯБП. Вместо осциллографических и стрелочных приборов впервые была применена цифровая обра-ботка результатов, их автоматическое сравнение с заданными допусками и конечной оценкой объекта контроля по критерию «годен – не годен». Проверка ЯБП должна была обеспечиваться как при их производстве на опытных и серийных предприятиях, так и при эксплуатации в войско-вых частях МО. Для реализации этой аппаратуры была впервые применена только начинавшая появляться в стране полупроводниковая элементная база.

Далеко не все сразу поддерживали эту разработку. Активным и очень авторитетным противником этой разработки был главный конструктор КБ-11 С.Г.Кочарянц. В нашем КБ достаточно активно не поддерживали эту работу начальник проектного отдела Е.В.Ефанов и заместитель главного конструктора К.А.Бортновский. Все они считали, что автоматизация контроля исключит «наглядность» процесса контроля, усложнит поиск и устранение возможных дефектов в проверяемом изделии, сама аппаратура будет ненадежной. К этому мнению присоединялись и некоторые представители Министерства обороны – в первую очередь, руководство 6 управления ВМФ. Однако подавляющее большинство руководителей и специалистов сразу же активно поддерживали эту работу, видя в ней коренное совершенствование и производства, и эксплуатации ЯБП. К их числу относился и Н.И.Павлов, который с самого начала оценил все перспективы этого направления техники. Надо отметить, что активными сторонниками ТСЦР25 были П.М.Зернов, Ю.Б.Харитон, Н.Л.Духов, первый начальник 12 ГУ МО генерал-полковник Н.П.Егоров, главный инженер, а затем начальник 5 ГУ МСМ Г.А.Цырков. Организатором и настоящим «мотором» всей разработки был А.И.Белоносов, который пользовался неограниченной поддержкой всех руководителей.

Жизнь показала, что эта работа была действительно очень важной и своевременной. Благодаря этой работе и ее активной поддержке руководством МСМ и МО до сих пор ЯБП являются единственным видом сложной военной техники, контроль всех типов которой и в производстве, и в эксплуатации осуществляется единым универсальным оборудованием. Ни в одном другом виде вооружения: самолетном, ракетном, корабельном – не удалось, несмотря на многочисленные попытки, добиться унификации контрольного оборудования для проверки изделий, разработанных различными главными конструкторами.

ТСЦР25 успешно эксплуатировался до середины 80-х годов. Сейчас начата разработка 3-го поколения подобной универсальной автоматизированной аппаратуры. Но основные принципы подхода к контролю ЯБП, заложенные еще в 60-е годы, сохраняют свою актуальность и сейчас.

По-настоящему тесное взаимодействие с Н.И.Павловым у меня началось после его назначения директором нашего предприятия.

1 мая 1964 года умер наш первый директор, главный конструктор и научный руководитель Н.Л.Духов. Полгода была неясность, кто же сможет заменить Николая Леонидовича. Я хорошо помню митинг коллектива нашего предприятия во дворе осенью 1964 года, когда с импровизированной трибуны Е.П.Славский представил нам Н.И.Павлова и сказал буквально следующее: «Николай Леонидович был уникальный человек. Он объединял в себе таланты и конструктора, и руководителя, и ученого. Мы долго искали и не сумели найти одного человека, который полностью заменил бы Н.Л.Духова. Поэтому мы направляем к вам в качестве директора нашего лучшего руководителя главка генерала Н.И.Павлова и назначаем двух главных конструкторов – Виктора Андреевича Зуевского и Аркадия Адамовича Бриша».

Эти назначения привели к цепочке выдвинутых: А.И.Белоносов и Е.А.Сбитнев стали заместителями главного конструктора, В.Д.Шумилин, Д.М.Чистов, С.В.Медведев и я стали начальниками научно-исследовательских лабораторий, которые все возникли на базе бывшей лаборатории №5.

Первое активное творческое взаимодействие с Николаем Ивановичем произошло в конце 1964 года. Н.И.Павлов, встречаясь с генеральным конструктором НИИ приборостроения Минобщемаша М.А.Рязанским, узнал, что в НИИП создана лаборатория гибридных интегральных микросхем. Интегральная технология в те годы только появилась в мире, лаборатория в НИИП была, по-видимому, первой в стране в рамках отраслевого НИИ. Ее возглавлял Андрей Геннадиевич Алексенко, являвшийся одновременно доцентом кафедры электроники МИФИ (Андрей Геннадиевич был сыном Г.А.Алексенко, заместителя председателя Госплана СССР, старого знакомого Н.И.Павлова). А.Г.Алексенко, человек очень энергичный, увлеченный, исключительно эрудированный, сумел создать в лаборатории замкнутый технологический цикл изготовления гибридных тонкопленочных микросхем. Николай Иванович договорился с М.А.Рязанским, и мы с А.И.Белоносовым и Н.И.Павловым в ноябре 1964 побывали и очень подробно осмотрели лабораторию А.Г.Алексенко.

А.И.Белоносов, как всегда в таких случаях, загорелся идеей создать у нас в институте подобную лабораторию. Н.И.Павлов активно поддержал эту идею, и уже в 1965 году в нашей лаборатории №13 была создана группа по гибридной тонкопленочной технологии. По существу, с этого момента началось развитие микроэлектроники в нашем институте (впервые в отрасли). Надо отметить, что заинтересованность Н.И.Павлова в подобных новациях всегда выражалась в очень конкретных действиях. В частности, в этом случае он поддержал закупку импортного оборудования, по его инициативе А.Г.Алексенко выступил у нас с большой, очень эмоциональной лекцией о микроэлектронике, группа по гибридной технологии после прихода к нам В.Д.Кушниренко была преобразована в лабораторию.

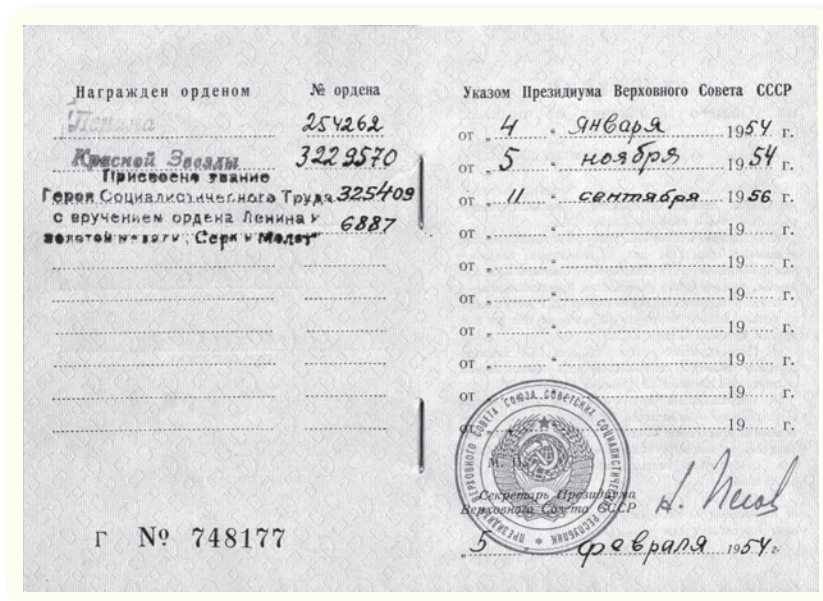
Вообще, я не помню, чтобы Н.И.Павлов не поддержал какую-либо новую идею или направление, даже если их реализация была не очевидна. Так было с внедрением ЭВМ в проектирование - автоматизацией проектирования (САПР), которой мы начали заниматься в 1966 году, с определенной экспансией в область создания совершенно оригинальной ЯБП (с адаптивной автоматикой) для стратегических ракет (1968-72 годы), создания в институте совершенно нового направления, связанного с применением рентгеновских дальномеров, для чего была привлечена группа специалистов из СНИИП во главе с А.И.Тихоноком (1968-70 годы).

В начале 1970-х годов у нас началось создание программных средств поддержки управления предприятием – АСУ предприятия. И здесь Н.И.Павлов активно поддержал энтузиастов, и уже в 1972 году практически все НИОКР управлялись с использованием сетевых графиков, поддерживаемых на ЭВМ. В 1967 году мы начали по заданию спецсектора (П.В.Кевлишвили) Института химической физики АН СССР разработку специализированной ЭВМ для обработки сейсмических спектров, возникающих при испытаниях ядерного оружия. По инициативе Н.И.Павлова мы уже в 1969 году демонстрировали прототип этой ЭВМ на 1-ом совещании в ЦК КПСС по внедрению микроэлектроники в оборонные отрасли (совещание проводил Д.Ф.Устинов). На выставке, которая была развернута в Институте электроники, мы представили образец, видимо, первой в стране наземной микроэлектронной ЭВМ «Планета-3» (в 1972 году эта разработка была передана для серийного производства на Уральский электромеханический завод и выпускалась до конца 90-х годов).

В марте 1972 года довольно неожиданно ушел на другое предприятие Александр Иванович Белоносов, который являлся главной движущей силой продвижения большинства новаций. Основной причиной ухода А.И.Белоносова, по-видимому, явилось то, что наш проект оригинального ЯБП для комплекса «Темп-2С» не был поддержан в Министерстве. Под давлением Н.И.Павлова (несмотря на определенное противодействие некоторых наших сотрудников) на должность заместителя главного конструктора назначили меня. Нельзя сказать, что это назначение было для меня неожиданным, так как к этому времени я в определенной мере лидировал в институтской электронике. Однако мне не хотелось уходить от конкретной работы в лаборатории. Помню, как я долго уговаривал Н.И.Павлова сохранить за мной должность начальника научно-исследовательской лаборатории №13. Однако Николай Иванович был категорически не согласен. Я помню, как он сказал: «Юра, поверь моему опыту, через некоторое время ты сам поймешь, что такое совмещение будет во вред делу и твоему росту». И уже скоро я действительно понял, что Николай Иванович был абсолютно прав.

В июле 1972 года совершенно скоростно умер главный конструктор института В.А.Зуевский, заместителем которого я проработал всего пару месяцев. У нас в институте вновь была восстановлена структура с одним главным конструктором, которым был назначен Аркадий Адамович Бриш. Надо сказать, что у нас с ним сразу же восстановились очень хорошие отношения, которые охладели в 1967 году после перехода направления, возглавляемого А.И.Белоносовым, в подчинение к главному конструктору В.А.Зуевскому.

Я с удовольствием занимался электроникой, автоматизацией проектирования, разработкой нового автоматизированного стенда ТАКТ51 и совершенно не собирался заниматься чем-либо еще. И вдруг в начале 1975 года (действительно, для меня - вдруг!) вызывает Николай Иванович и предлагает мне стать первым заместителем главного конструктора по направлению ЯБП.



Страница орденской книжки Н.И.Павлова (1950-е годы)

До этого у А.А.Бриша был один первый заместитель главного конструктора - Е.А.Сбитнев, который возглавлял разработку систем электрического и нейтронного инициирования. Отдельные направления работ по ЯБП возглавляли заместители главного конструктора И.В.Богословский, К.А.Бортновский и С.М.Куликов. Однако неформальным лидером всех работ по ЯБП был начальник проектного отдела Е.В.Ефанов. Евгений Васильевич был очень неординарным человеком, талантливым, исключительно целеустремленным, энергичным. Он объективно был выше многих руководителей института по организаторским способностям, интеллекту, пониманию задач в области ЯБП. Е.В.Ефанов чувствовал это, и ему было тесно в рамках начальника проектного отдела. В связи с этим он мало считался с другими и постоянно оказывался в конфликте, в особенности с Н.И.Павловым. Он считал, что Н.И.Павлов ничего не понимает в технике и не должен в нее вмешиваться (надо заметить, что я совершенно с этим не согласен и считаю, что вмешательство Н.И.Павлова в техническое развитие института было исключительно плодотворным).

Видимо, Н.И.Павлов считал такое положение ненормальным и решил ввести в эту игру меня. Я, конечно, имел неплохое представление о схематехнике автоматики ЯБП, так как это было необходимо в процессе создания ТСЦР25 и ТАКТ51. Но я плохо понимал характер и детали многочисленных взаимодействий разработчиков ЯБП с разработчиками зарядов и разработчиками комплексов оружия и носителей. А эти взаимодействия являются во многом определяющими в процессе разработки ЯБП. Отношения у меня со всеми разработчиками ЯБП были неплохими, но как меня воспримет Е.В.Ефанов, я не очень понимал. Поэтому я высказал все эти сомнения Николаю Ивановичу. Он все прекрасно понимал и, видимо, все учел. В результате он в очередной раз меня убедил и в очередной раз оказался прав, так как уже через несколько месяцев я с огромным удовольствием занимался ЯБП, при этом наладив очень хорошие отношения с Е.В.Ефановым и другими руководителями этого направления института.

Почти такая же ситуация возникла после безвременной смерти в 1979 году талантливого руководителя приборного комплекса, заместителя главного конструктора И.Д.Романова. Совершенно неожиданно для меня Н.И.Павлов предложил на его место Г.А.Смирнова. Г.А.Смирнов, прекрасный конструктор, до этого работал в конструкторском отделе, занимаясь созданием систем нейтронного инициирования. Он практически не знал тематики ЯБП и, на первый взгляд, не мог стать лидером этого направления. Однако Н.И.Павлов своим уникальным чутьем на людей и опытом кадровой работы в эпоху создания нашей отрасли увидел в Г.А.Смирнове необходимые задатки и, как всегда, – не ошибся. Сейчас Г.А.Смирнов - один самых авторитетных главных конструкторов нашей отрасли.

Еще один эпизод из моих взаимодействий с Н.И.Павловым связан с конфликтом Николая Ивановича с Б.Ф.Кудриным. Б.Ф.Кудрин пришел в институт из ВНИИЭФ на должность заместителя директора по общим вопросам и капитальному строительству. Человек с большим опытом и амбициями, он с какого-то времени вступил в противодействие с Н.И.Павловым. В результате стали страдать интересы дела, наиболее сильно - в области снабжения, которым Б.Ф.Кудрин занимался очень слабо. Претензии других служб института, в особенности производства, воспринимались в штыки, на оперативках обсуждения технических проблем превращались в препирательства на тему - кто кому не вовремя выдал данные. Видимо, решить проблему «мирными средствами» Н.И.Павлову не удалось. Поэтому Николай Иванович предложил мне возглавить комиссию парткома по рассмотрению работ служб снабжения. Я очень детально переговорил со многими сотрудниками служб снабжения, и на основании конкретных материалов комиссия парткома действительно оценила работу возглавляемых Б.Ф.Кудриным подразделений как неудовлетворительную. В результате Б.Ф.Кудрин через некоторое время ушел на пенсию. Возможно, с чисто человеческих позиций этот акт был не очень гуманным, так как Кудрин мог бы еще работать. Однако с позиций дела необходимо было разрубить этот узел, и решение, принятое Н.И.Павловым, я и сейчас считаю правильным.

Н.И.Павлов пользовался колоссальным уважением со стороны всех его знавших, включая руководство Министерства и лично министра Е.П.Славского, академические круги, партийных и советских работников, строителей (плохие отношения у него были только с И.Д.Сербиным, заведующим оборонным отделом ЦК КПСС). Я помню, в середине 70-х годов нам нужно было наладить хорошие контакты с НПО «Алмаз», лидером в СССР в области автоматизации проектирования. Директором и главным конструктором НПО «Алмаз» был академик Б.В.Бункин. Эта организация всегда была амбициозной, и просто прийти и попросить содействия у них было не просто, хотя на нижнем уровне взаимодействие у меня было. Я пошел к Н.И.Павлову и попросил помочь. Николай Иванович, как обычно, ненадолго задумался, затем, ни слова не говоря, открыл справочник кремлевских телефонов, набрал номер и сказал собеседнику: «Борис Васильевич, тебя беспокоит, если помнишь, в то время молодой генерал Павлов». Б.В.Бункин, безусловно, помнил Н.И.Павлова по совместным работам по созданию ядерной ПВО, сразу же дал необходимые команды, после чего у нас надолго создались прекрасные отношения с НПО «Алмаз».

К Н.И.Павлову с большим уважением относился академик А.П.Александров. Я присутствовал в кабинете Н.И.Павлова, когда к нему приехал Анатолий Петрович (в то время уже Президент АН СССР) и просил помочь Курчатовскому институту в технологических вопросах.

Одной из характерных особенностей Н.И.Павлова было его нежелание и неумение изменять принятые решения. И в большом, и в малом он говорил: «Решение принято, изменять не будем». И я не помню, чтобы Николай Иванович изменил свое решение, даже в тех случаях, когда принятое решение было не оптимальным. Он считал (и видимо, в большинстве случаев справедливо), что колебания в проводимой линии более губительны, чем даже не вполне оптимальное, но твердое решение.

Оглядываясь назад, удивляешься, как много сделано за годы руководства институтом Н.И.Павловым.

Это и коренное изменение структуры института, создание, наряду с передовыми научно-исследовательскими и конструкторскими подразделениями, современной инфраструктуры института, обеспечивающей его непрерывное развитие. Это существенное расширение территории института, в том числе за счет присоединения площадки в Москворечье. Это строительство новых производственных корпусов, климатической базы в г. Поти, жилых домов для сотрудников. Это радикальное обновление производственной, технологической и испытательной базы ВНИИА, создание вычислительного центра института. В последние годы директорства Н.И.Павлова был введен специальный корпус на основной площадке, называемый Домом культуры, в котором разместились современные помещения столовой, буфета, большой и малый конференц-залы, ряд помещений для организации общественных мероприятий. Я, вступая в должность директора в 1987 году, понимал, что фундамент института, созданный Н.И.Павловым, очень добротен, солиден и способен устоять при любых потрясениях. Последующие годы подтвердили это.

Подводя итоги рассказанному, я хочу высказать несколько утверждений. Н.И.Павлов был умным, талантливым, прирожденным руководителем, умевшим видеть во всяком управленческом решении не только сиюминутные выгоды, но и отдаленные последствия. Исключительное знание людей, колоссальный опыт взаимодействия и с учеными, и с руководителями высшего звена, и с рабочими позволяли ему безошибочно видеть в человеке его потенциальные возможности, порой даже те, которые и самому человеку не видны. Во всех его поступках и решениях всегда красной чертой проходил государственный подход. Нашему институту очень повезло в том, что 23 года его возглавлял Николай Иванович Павлов.

Ю.Н.Бармаков

Впервые я увидел Николая Ивановича Павлова на Семипалатинском ядерном полигоне, где готовилась к испытаниям новая СБЧ – специальная боевая часть. Было это в середине 50-х годов. Павлов появился в испытательном зале в составе группы руководящих работников Министерства и военных. Молодой, красивый генерал, которому замечательно шла генеральская форма, с острым, внимательным взглядом и подкупающей улыбкой, он выделялся в этой группе. Я слышал о Н.И.Павлове ранее от Н.Л.Духова и А.А.Бриша, оба они отзывались о нем с большим уважением.

Выходец из системы НКВД, Н.И.Павлов на ранней стадии был подключен к курированию ядерной программы СССР и, как сильный и умный организатор, многое сделал для ее успешной реализации. В частности, в качестве уполномоченного представителя Совета Министров СССР он участвовал в организации работ по созданию первого ядерного реактора в Лаборатории №2, которой руководил Игорь Васильевич Курчатов. Николай Иванович рассказывал позже о незабываемых минутах первого пуска этого реактора в декабре 1946 года, когда И.В.Курчатов лично включил систему пуска реактора и довел его до начала цепной реакции. Это был воистину исторический момент. Ведь пуск этого реактора дал возможность И.В.Курчатову форсировать работы по созданию промышленного реактора – ключевому звену в реализации программы создания первой атомной бомбы.

Также многое сделал Николай Иванович, находясь на посту начальника 5 ГУ Минсредмаша, в ведении которого находились разработки ядерного оружия.

Но более близко я узнал и оценил Николая Ивановича Павлова, когда он в 1964 году возглавил ВНИИА. Это был волевой, жесткий, умный руководитель. Но главное его качество, обеспечивавшее успех той работы, которую он возглавлял – беззаветная преданность делу, которое ему поручили. Во имя успеха дела он готов был сделать все возможное и невозможное, мог пойти на конфликты с руководителями любого ранга, мог твердо отстаивать свою позицию и, как говорится, идти напролом. У него напрочь отсутствовал фактор личной корысти при решении поставленных задач. Не случайно среди его недоброжелателей числился и такой влиятельный в те времена человек, как заведующий оборонным отделом ЦК КПСС И.Д.Сербин. Мне как-то Н.И.Павлов сказал, что причина этого – отсутствие у него должного чинопочитания.

Твердость характера Н.И.Павлова проявилась и при рассмотрении в те далекие 60-е годы перспектив развития систем автоматики. Он однозначно поддерживал предлагавшееся направление создания автоматики с применением электронных систем и пытался поставить эти разработки на практическую реализацию. К сожалению, по не зависящим от него причинам, тогда это сделано не было. Показательно, что в середине 90-х годов начальник 5 ГУ Г.А.Цырков, получивший возможность по приглашению американской стороны ознакомиться с работами американских ученых, сказал как-то мне: «Вы были правы тогда, предлагая электронные системы...»

Да, Николай Иванович Павлов, решая на посту директора ВНИИА многие повседневные проблемы, мог смотреть и в далекую перспективу, хотя у него и не было специального технического образования и научных степеней и званий. Он умел вникать в самые сложные технические проблемы и обладал феноменальной памятью, он мог при технических дискуссиях напомнить детали, о которых говорилось несколько лет назад.



Грамота Президиума Верховного Совета СССР
о присвоении Н.И.Павлову звания Героя Социалистического Труда. 1956 год

Николай Иванович Павлов был действительно талантливый, честный, опытный, целеустремленный, смелый человек и руководитель с большой буквы. Таким он и сохранится навсегда в моей памяти. Сейчас бы побольше в России таких руководителей на всех уровнях!

А.И.Белонос

Судьба сводила меня с Николаем Ивановичем Павловым несколько раз на протяжении довольно длительного отрезка времени (почти сорока лет), поэтому была возможность наблюдать его в периоды жизни, когда он занимал различные посты. В свою очередь, и сам Николай Иванович в какой-то мере повлиял на мою судьбу.

Но расскажу все по порядку. В 1950 году после окончания факультета радиолокации Московского авиационного института я вместе с двумя моими институтскими товарищами: Колей Тремасовым и Славой Якутиком - был направлен на работу во ВНИИЭФ (Арзамас-16). В те времена он именовался как почтовый ящик №975, а в открытой переписке – Москва, Центр 300 или Приволжская контора Главгорстроя. Мы все трое попали в отдел, руководимый Владимиром Георгиевичем Алексеевым. Этот отдел курировал разработки радиодатчиков – приборов, обеспечивающих высотный подрыв ядерного боеприпаса. Работам по созданию приборов, обеспечивающих высотный подрыв, придавалось исключительно большое значение, поэтому специальным Постановлением ЦК КПСС и Совета Министров СССР к ним было привлечено сразу несколько организаций из различных министерств, имеющих хоть какое-то отношение к проблемам измерения расстояний – это НИИ-11 в Горьком, занимавшийся разработкой радиовысотомеров, и московские институты: НИИ-885, специализировавшийся на разработке систем управления ракет, НИИ-17, разрабатывавший самолетные радиолокаторы, НИИ-504, специализировавшийся на разработке радиовзрывателей для снарядов. Последняя организация, правда, отсеялась сразу же после защиты эскизных проектов. Кроме того, была образована специальная экспертная комиссия под председательством академика А.Л.Минца, задачей которой было рассмотрение всех материалов, касающихся разработки радиодатчиков.



Н.И.Павлов с министром Е.П.Славским и руководителями предприятий 5 ГУ

Мне было поручено курировать радиодатчики, разрабатываемые в НИИ-17 под руководством главного конструктора Тихомирова Виктора Васильевича и в НИИ-885 под руководством главного конструктора Геништы Евгения Николаевича. В мои обязанности входило составление и согласование ТЗ на радиодатчики, ведение по ним всей переписки, участие в заводских испытаниях и в испытаниях в реальных условиях в составе изделия, подготовка материалов для рассмотрения на комиссии А.Л.Минца и др. Нужно сказать, что все эти работы проводились под личным контролем Берии, поэтому любое письмо по любому техническому вопросу обязательно направлялось в копии Лаврентию Павловичу.

Первая моя встреча с Николаем Ивановичем Павловым произошла в 1951 (или в 1952) году, когда он занимал высокий пост заместителя начальника Первого главного управления – ПГУ (впоследствии оно было переименовано в Министерство среднего машиностроения). ПГУ в те годы находилось в здании, расположенном на Рязанской улице, недалеко от Казанского вокзала. Мне нужно было подписать у него какой-то важный документ (по-моему, это был приказ о создании комиссии по проведению заводских испытаний). Надо сказать, что все предварительные договоренности о встрече вел В.Г.Алексеев, а я был послан просто для того, чтобы, при необходимости, дать соответствующие пояснения (сам Алексеев по какой-то причине не мог подъехать). Взяв документ в первом отделе, я пошел с ним в приемную и очень быстро был приглашен в кабинет. За столом сидел молодой красивый генерал с волевым лицом, острым пытливым взглядом, весь его облик так и излучал энергию. Он внимательно выслушал меня и стал задавать вопросы. В частности, задал вопрос: «Почему разрабатывается так много радиодатчиков?» Я ответил, что радиодатчики разрабатываются на разных принципах, каждый из них имеет как свои достоинства, так и недостатки, и что в результате сравнительных испытаний будет выбран наилучший. Задав еще несколько вопросов, он подписал документ, встал из-за стола, пожал мне руку и сказал: «Ну, Блатов, иди, работай, желаю тебе успеха».

Нужно сказать, что на разработки радиодатчиков, а также на нашу судьбу (Якутика, Тремасова и мою), большое влияние оказал другой крупный руководитель – Алферов Владимир Ива-

нович. Дело обстояло следующим образом. В 1950 году мы все втроем поступили в аспирантуру, которая была только что образована и которой руководил Яков Борисович Зельдович. В течение нескольких лет мы сдавали кандидатские экзамены, а когда дело дошло до диссертации, то возникла необходимость иметь научного руководителя. К этому времени, после очередных успешных испытаний, В.И.Алферову без защиты диссертации была присвоена ученая степень доктора технических наук, и Я.Б.Зельдович назначил его нашим научным руководителем. Нужно сказать, что В.И.Алферов часто общался с нами, интересовался разработкой радиодатчиков и вообще к радиодатчикам питал какую-то особую любовь, а к «радистам» всегда относился с симпатией. Очень много сил и энергии он уделял организации серийного производства радиодатчиков. В частности, по его инициативе в Пензе были образованы КБ и серийный завод по выпуску радиодатчиков, в Горьком – НИИ по разработке радиодатчиков, директором которого был назначен Ю.Е.Седаков. Благодаря протекции В.И.Алферова Слава Якутик стал уважаемым Вячеславом Николаевичем Якутиком – директором завода по серийному освоению и выпуску блоков автоматики, а затем - начальником 17 Главного управления МСМ, а Коля Тремасов - всем известным и уважаемым Николаем Захаровичем Тремасовым – главным конструктором Горьковского НИИ по разработке радиодатчиков.

В.И.Алферов обладал колоссальной энергией, но имел необузданный нрав, и очень часто эмоции приводили к тому, что он буквально впадал в ярость. Я сам несколько раз был свидетелем таких эмоциональных разносков. Однажды он, разговаривая с кем-то по телефону, дошел до такой степени возбуждения, что в гневе ударил телефонной трубкой по столу и разбил стекло, лежащее на столе. Были у него, видимо, и какие-то другие недостатки, из-за которых его явные заслуги в организации серийных заводов по выпуску ядерных боеприпасов сейчас незаслуженно замалчиваются.

Следующая моя встреча с Николаем Ивановичем Павловым произошла в 1957 году, когда я работал уже во ВНИИТФ (тогда он назывался НИИ-1011). В это время первым заместителем министра по боеприпасам был Павел Михайлович Зернов, Николай Иванович Павлов был начальником 5 Главного управления, а Владимир Иванович Алферов – начальником 6-го (серийного) главка. НИИ-1011, или, как тогда говорили, новый объект, был создан в 1955 году как дублер основного объекта на тот случай, если основной объект будет уничтожен американцами (в те годы «холодная война» и гонка вооружений были в самом разгаре). Начальником нового объекта был назначен Васильев Дмитрий Ефимович, а научным руководителем – Щелкин Кирилл Иванович. На новый объект специальным Постановлением ЦК и СМ СССР была переведена часть ученых и инженеров, составивших основной костяк создаваемого коллектива. Перевели на новый объект и меня, назначив начальником отдела по радиодатчикам.

К этому времени я уже довольно хорошо разбирался во всех тонкостях построения автоматики ядерных боеприпасов и в предъявляемых к ней требованиях. Главной проблемой, которую необходимо было решить, была проблема создания датчиков высотного подрыва для ядерных боеприпасов, устанавливаемых на ракетах. Высотный подрыв предлагалось осуществлять с помощью бародатчика и радиодатчика, включенных параллельно. Однако и тот, и другой обладали целым рядом недостатков и не обеспечивали высокой надежности работы. Тогда мне пришла в голову идея построить датчик высотного подрыва на принципе анализа инерционных перегрузок, возникающих в головной части ракеты при входе ее в плотные слои атмосферы. Нужно отметить, что эта идея была встречена всеми, в том числе и моим непосредственным начальником, с большим недоверием и даже осуждением. Тогда казалось невероятным: как это можно привязать какую-то абстрактную перегрузку к высоте, а мне указывали на то, что я должен в первую очередь заниматься своим непосредственным делом, то есть радиодатчиками. Однако, первый заместитель Щелкина – Гречишников Владимир Федорович - эту идею поддержал, в результате мы начали проводить расчеты и делать лабораторный макет прибора.

В 1957 году к нам на новый объект, который к тому времени уже частично перебазировался на Урал, с ознакомительной поездкой приехали Зернов Павел Михайлович, Павлов Николай Иванович и Алферов Владимир Иванович. К их приезду ведущие специалисты подготовили доклады о результатах своей работы. Подготовил свой доклад по радиодатчикам и я, однако в дополнение



Мандат делегата XXIII съезда КПСС, выданный Н.И.Павлову

к нему решил рассказать о результатах работы по инерционному датчику. К этому времени мы уже изготовили лабораторный макет прибора, а я, с помощью молодого теоретика Хлебникова Александра Капитоновича, сделал все необходимые теоретические расчеты, показавшие, что можно обеспечить вполне приемлемую точность инерционного датчика, достаточную для эффективной работы ЯБП.

Очень хорошо помню момент своего доклада, который происходил в небольшом кабинете Владимира Федоровича Гречишников. Я развесил на стене плакаты и принес лабораторный макет инерционного датчика. Вкратце рассказав о положении дел с радиодатчиками (которое, кстати, присутствующим и так было хорошо известно), я перешел к изложению принципа работы инерционного датчика, привел результаты теоретических расчетов и особенно постарался оттенить преимущества инерционного датчика по сравнению с бародатчиком и радиодатчиком.

После доклада первым взял слово Владимир Иванович Алферов. Со свойственной ему эмоциональностью он заявил, что надо немедленно развивать это направление, что нужно создать для разработки инерционных датчиков специальное КБ и т. д. Затем слово взял Николай Иванович Павлов. Он тоже положительно оценил результаты работы, однако подошел к делу более трезво, резонно заметив, что, может быть, КБ создавать еще рановато, а вот Блатову нужно дать возможность работать, создав у него в отделе специальную группу или лабораторию, изготовить нормальный прибор и испытать его в реальных условиях.

После этого совещания в отделе была образована специальная группа по разработке инерционных датчиков, преобразованная затем в лабораторию. В группу первоначально входили: Скориков Юрий Андреевич, Сырский Виталий Прокопьевич, Семкин Владимир Алексеевич, Карконен, Халитов и ряд других сотрудников. На более позднем этапе к этим работам подключились Семикопенко В.П. и Филиппов С.В. В результате интенсивных работ этой группы был разработан инерционный критический датчик РИДК-6, который успешно прошел испытания на одном из изделий и был принят на вооружение. Потом мы разработали более совершенный прибор – РИДК-9, который также был принят на вооружение в составе целого ряда изделий. Постепенно инерционный критический датчик вытеснил бародатчик из состава автоматики и стал основным прибором, обеспечивающим высотный подрыв ЯБП. Таким образом, благодаря поддержке Николая Ивановича Павлова, на уральском объекте еще в 1957 году возникло новое направление – разработка инерционных критических датчиков.

В период работы на Урале (где я проработал до 1967 года) мне приходилось встречаться с Николаем Ивановичем много раз, в основном, при подписании у него в главке различных документов. Но однажды я наблюдал, как он действовал в довольно нестандартной обстановке. В 1958 году при испытаниях заряда на Новой Земле произошел отказ, предположительно из-за отказа радиолинии, по которой передавалась команда на подрыв заряда. Для выяснения обстоятельств отказа срочно была создана комиссия во главе с Н.И.Павловым, в которую включили и меня как специалиста, разбирающегося в радиотехнике. Мы вылетели из аэропорта Быково, и самолет взял курс на Новую Землю. Во время полета выяснилось, что Новая Земля не может нас принять, и самолет сделал незапланированную посадку в Амдерме – небольшом захолустном городишке за Полярным Кругом.

Сойдя с самолета, мы все разместились в небольшом одноэтажном деревянном здании аэропорта. Так как все сильно проголодались, то Николай Иванович послал меня, как самого молодого, на разведку с целью разыскать столовую и организовать для всех обед. Столовая оказалась закрыта, по всей видимости, из-за отсутствия посетителей, но мне удалось разыскать ее директора, которым оказался здоровенный амбал с лицом уголовника. Я ему объяснил, что нужно накормить группу проголодавшихся пассажиров. Директор сказал, что он своих работников уже отпустил, и на все мои просьбы накормить людей, не стесняясь в выражениях, просто послал меня подальше. Я доложил об этом Николаю Ивановичу, и он попросил позвать директора к нему. Директор нехотя, вразвалку подошел к Николаю Ивановичу, и тут я увидел, как сильно и эффективно он может воздействовать на людей. Очень спокойным голосом, но в котором звучал металл, он поставил директора по стойке «смирно» и объяснил, что, не позже, чем через полчаса, необходимо организовать для всех обед. После этого директор столовой буквально закрутился, вызвал повара, и через час мы уже сидели за столом, с аппетитом поглощая вполне приличный обед. Еще через пару часов погода на Новой Земле улучшилась, и мы вылетели к месту назначения. На другой день Николай Иванович созвал на совещание всех, имеющих отношение к рассматриваемой проблеме, и внимательно выслушал выступающих. Как оказалось, причина отказа лежала на поверхности, неисправность была быстро устранена, и еще через два дня мы все наблюдали наземный ядерный взрыв.

Я уже говорил, что Владимир Иванович Алферов хорошо относился к «радистам» и всячески старался продвинуть их по службе. Не оставляла его идея и меня сделать каким-нибудь большим начальником, так же, как он поступил с Тремасовым и Якутиком. И когда в НИИИТе в конце 1966 или в начале 1967 года освободилась должность главного инженера, он вызвал меня в Москву и предложил занять это место. Для меня это предложение было довольно неожиданно, и я ему сказал, что меня больше интересуют разработки приборов, чем их производство, на что он ответил: «Хочешь заниматься разработками - организуем в НИИИТе специальную лабораторию для твоих разработок. Поезжай в НИИИТ и поговори об этом с А.И.Веретенниковым (директором НИИИТа)».

Я поехал в НИИИТ и имел там беседу с Веретенниковым, при которой присутствовал и его первый заместитель Архангельский. К возможности моего назначения главным инженером они отнеслись положительно, а вот идею организации специальной лаборатории встретили без энтузиазма, хотя в явном виде и не возражали, поскольку это предложение исходило от Алферова. Нужно сказать, что меня обуревали сомнения по поводу перспективы совмещения деятельности главного инженера и разработчика приборов. Этими сомнениями я поделился с Владимиром Ивановичем Карякиным, с которым был дружен еще с Арзамаса-16 и который к этому времени уже занимал должность главного инженера 5 ГУ МСМ. Владимир Иванович полностью разделял мои сомнения и сказал: «Ты учти, что главный инженер – это мальчик для битья. Тебе первому придется отвечать за все несчастные случаи, происшедшие на производстве, за технику безопасности, за выпуск продукции, и у тебя совсем не будет времени заниматься разработками. Кроме того, по своему характеру ты разработчик, а не администратор». После этого я еще немного подумал и решил отказаться, несмотря на то, что у меня было большое желание перебраться в Москву.

Однако этот случай имел свое продолжение. Не знаю, уж кто из двух Владимиров Ивановичей (Алферов или Карякин) рассказал о нем Николаю Ивановичу Павлову, только через некото-

рое время наш секретарь Регина Константиновна приглашает меня на ВЧ и сообщает, что со мной хочет поговорить Николай Иванович Павлов. К этому времени (1967 год) Николай Иванович уже занимал пост директора ВНИИА (в то время ВНИИА назывался завод «Авиаприбор»). Николай Иванович сказал, что он в курсе моих переговоров с Алферовым и Веретенниковым, знает, что меня больше интересуют разработки, а не администрирование, что у меня есть желание перебраться в Москву, и предложил мне занять освободившуюся к этому времени должность начальника лаборатории № 4. Приехав в Москву и ознакомившись с тематикой этой лаборатории, я согласился на это предложение. Таким образом, своим предложением Николай Иванович во второй раз повлиял на мою дальнейшую судьбу. С тех пор я имел возможность уже в непосредственной близости наблюдать за Николаем Ивановичем. Расскажу о некоторых своих наблюдениях.

Николай Иванович имел талант руководителя крупного масштаба, способного мобилизовать усилия большого коллектива на выполнение поставленных задач. А руководить институтом в то время, как я полагаю, было очень трудно. Дело в том, что к этому времени на предприятии возникло три более или менее самостоятельных направления. Это направление по блокам автоматики, возглавляемое Аркадием Адамовичем Бришом, направление по разработке специальных боевых частей, возглавляемое Виктором Андреевичем Зуевским, и возникшее в его недрах направление по разработке автоматики на новых принципах, возглавляемое Александром Ивановичем Белоносовым. Каждый из этих людей был неординарной, талантливой личностью, имеющей свои убеждения и взгляды по техническим вопросам, которые подчас не совпадали между собой, что иногда неминуемо приводило к конфликтам. Очевидно, что такая ситуация при другом директоре могла бы выйти из-под контроля, и тогда, как это часто бывает, вместо работы начались бы склоки и выяснение отношений. Однако Николай Иванович всегда очень мудро, тактично и в то же время решительно пресекал в зародыше эти конфликты, и работа по всем трем направлениям велась весьма успешно. После ухода с предприятия А.И.Белоносова и смерти В.А.Зуевского Николай Иванович принял, я думаю, единственно правильное решение: назначить одного главного конструктора – Аркадия Адамовича Бриша, что устранило саму почву для возникновения конфликтов.

Несмотря на то, что Николай Иванович не имел специального технического образования, он, тем не менее, достаточно хорошо разбирался в технике, во всяком случае, вполне достаточно для того, чтобы успешно руководить таким сложным и многопрофильным предприятием, как ВНИИА. Он внимательно читал все входящие документы, при этом быстро схватывал основную мысль, подчеркивая зелеными чернилами все ключевые фразы и предложения. После этого исполнителю достаточно было прочитать подчеркнутые фразы, чтобы понять основной смысл и те акценты документа, на которые Николай Иванович обращал внимание. Так же внимательно он читал и исходящие документы, причем тут же сходу исправлял орфографические ошибки, допущенные исполнителем. Несколько раз я готов был провалиться сквозь землю от стыда, когда он при мне находил ошибки в моих документах, приносимых на подпись. После этого я старался тщательно проверять правильность написания всех своих документов. Попасть к нему на прием было довольно легко: достаточно было позвонить по телефону, и если он бывал занят, то обычно говорил: «Ты куда не уйдешь? Я освобожусь и тебе позвоню». И действительно, через некоторое время он сам звонил и приглашал к себе.

Все свои решения Николай Иванович тщательно обдумывал перед тем, как их принять, но, единожды приняв какое-нибудь решение, он никогда его не менял, даже если оно было не совсем правильное. При этом переубедить его было практически невозможно. Эта черта его характера создавала некоторые неудобства в работе, но потом мы к ней приспособились, подходя к нему с тем же вопросом, но сформулированным как-то иначе, под другим ракурсом.

Должен сказать, что ко мне Николай Иванович относился с большой симпатией, как-то потечески. Мне много приходилось бывать у него по самым разным вопросам. Иногда, когда он бывал в хорошем настроении, после решения вопроса разговор переходил на общие темы, и он рассказывал о своей жизни, о прежней работе, о том, как он проводил ядерные испытания и т.д. (нужно сказать, что он руководил очень многими ядерными испытаниями, проводившимися в на-

шей стране). Особенно мне запомнились два его рассказа. Первый был о том, как он работал под руководством Л.П.Берии еще до того, как Берия подключил его к делам, касающимся разработки ядерного оружия. Я уже не помню всех деталей рассказа, помню только, что он рассказывал, как по поручению Берии ездил по Подмосквовью и производил аресты, при этом у меня создалось такое впечатление, что он говорил об этом времени с каким-то осуждением и долей раскаяния.

Другой запомнившийся мне рассказ был о том, как под его руководством готовился эшелон с ядерными бомбами для отправки в Китай. Должен сказать, что я сам в свое время, работая еще в Арзамасе-16, имел к этому некоторое отношение, так как принимал участие в подготовке этих бомб, или, как тогда говорили, изделий РДС-3. Их подготовка производилась под руководством В.И.Алферова, и нам было известно, что они готовятся для отправки в Китай. В те времена конфронтация с Америкой была в самом разгаре, и среди руководства шли разговоры о том, что эти бомбы помогут Китаю возвратить себе остров Тайвань. Николай Иванович рассказал мне конец этой истории, так как он был ответственным за отправку в Китай эшелона с изделиями РДС-3. Он рассказал о нервной обстановке, которая царила в то время. Сначала ему постоянно звонили из ЦК и торопили с подготовкой и отправкой эшелона. Затем, когда он доложил, что эшелон готов к отправке, поступила команда держать эшелон под парами в полной готовности, но не отправлять до особого распоряжения. Так продолжалось несколько дней, пока не пришел приказ отменить отправку.

Вообще говоря, в те времена конфронтации с Америкой и гонки вооружений иногда выдвигались проекты, лишённые всякого здравого смысла, доходившие до абсурда. Помню, когда появились межконтинентальные ракеты, был выдвинут проект, предусматривающий запуск ракеты с ядерной боеголовкой на Луну с тем, чтобы взорвать ее там. Тогда считалось, что поверхность Луны покрыта толстым слоем пыли, которая при взрыве поднимется на большую высоту и образует на Луне протуберанец, хорошо видный с Земли, тем самым мы покажем американцам «кузькину мать». Нам тогда была поручена разработка приземного датчика с высотой срабатывания до 50 метров, с тем чтобы дублировать контактный датчик, который, при наличии на поверхности Луны толстого слоя пыли, мог отказать. Слава Богу, что тогда здравый смысл все-таки взял верх, и этот безумный проект был отменен.

В те времена основной формой общения руководства с коллективом были партийно-хозяйственные активы, на которых обсуждались все насущные проблемы предприятия, начиная от строительства и распределения жилья и кончая вопросами основной тематики. На этих партийно-хозяйственных активах принимались социалистические обязательства, выполнение которых жестко контролировалось. Если планы предприятия, даже тематические, утверждаемые Министерством, иногда корректировались, то план мероприятий по социалистическим обязательствам, принятый партийно-хозяйственным активом, всегда выполнялся неукоснительно, поэтому подготовке этих планов уделялось большое внимание. В процессе проведения партийно-хозяйственного актива находились один-два скандалиста, выступающих с критикой и пытающихся увести партактив в сторону, особенно когда дело касалось строительства и распределения жилья. В таких случаях слово брал Николай Иванович и говорил: «Вот тут выступал Дмитрий Иванович по такому-то вопросу. Я думаю, что он просто пошутил». И далее очень доходчиво объяснял, почему нельзя сделать так, как предлагал Дмитрий Иванович. Нужно сказать, что строительству жилья Николай Иванович уделял много сил и энергии. При нем очень многие специалисты получили квартиры.

Очень хорошо помню последний партийно-хозяйственный актив, в котором принимал участие Николай Иванович. В своем выступлении он объявил о том, что собирается уйти на пенсию, и предлагал вместо себя назначить директором института Бармакова Юрия Николаевича. Далее он перечислил все положительные качества Юрия Николаевича, которые дадут возможность ему стать хорошим директором. Партийно-хозяйственный актив единогласно поддержал это предложение. И вот, по прошествии многих лет, все мы многократно убеждались, что Николай Иванович не ошибся в своем выборе.

И.В.Блатов

Николай Иванович Павлов длительное время – много лет – занимал должность начальника 5-го Главного управления (5-е ГУ) в нашем атомном Министерстве – Министерстве среднего машиностроения (МСМ). 5-е ГУ занималось вопросами разработки новейших образцов ядерного оружия, создавая ракетно-ядерный щит Советского Союза. При МСМ в 1959 году был создан научно-технический совет по ядерному оружию, которому было присвоено наименование Научно-технический совет №2 (НТС-2). На заседаниях НТС-2 (а заседания проводились достаточно часто) обсуждались важнейшие, принципиальные вопросы разработок ядерных и термоядерных зарядов, новейшие перспективные идеи, возникающие у ведущих физиков-разработчиков ядерных зарядов, главным образом, в КБ-11 (г.Саров) и НИИ-1011 (г.Снежинск). Намечались планы разработок новых ядерных зарядов (боеприпасов) и сроки их исполнения, сроки проведения полигонных испытаний на северном ядерном полигоне ГЦП-700 (Новая Земля) и южном ядерном полигоне УП-2 (Семипалатинск). Результаты испытаний докладывались на заседаниях НТС-2, и тогда намечались следующие этапы работ и испытаний по предложениям КБ-11 и НИИ-1011.

Николай Иванович Павлов с самого начала был членом НТС-2 МСМ и принимал активное участие во всех обсуждениях и дискуссиях на его заседаниях, давал свои разумные и полезные предложения. Председателем НТС-2 был Ю.Б.Харитон. Я после нескольких лет работы в КБ-11, проведя уже достаточно много полигонных испытаний ядерных зарядов, тоже приказом Председателя СМ СССР А.Н.Косыгина был назначен членом НТС-2 МСМ и состоял в нем около 15 лет, так что часто слышал выступления Н.И.Павлова на НТС-2. В решениях НТС-2 давались рекомендации по новым перспективным направлениям работ, говорилось о желательных сроках исполнения этих работ.

5-е ГУ во главе с Н.И.Павловым контролировало исполнение намеченных работ и планов, координировало работу многих предприятий и научно-исследовательских коллективов (НИИ, КБ), разбросанных практически по всей территории Советского Союза. Это руководство проводилось размеренно, планомерно и оперативно, так что все задуманные (намеченные) планы исполнялись своевременно. Это, конечно, могло происходить при наличии в главке талантливых, инициативных и умных работников. Так оно и было.

Сам Николай Иванович Павлов был инициативным, умным и обаятельным человеком. Сложные вопросы решал быстро, без волокиты. И был вполне доступен для общения даже молодым специалистам из КБ-11, НИИ-1011 и других организаций. Я, например, будучи молодым специалистом, в первые три года работы в КБ-11, мог запросто либо позвонить ему по ВЧ, либо приехать в Москву в Министерство и прийти к нему в кабинет в главке и там с ним обсудить даже сложные производственные вопросы. Несмотря на очень серьезный подход Павлова к решению разных сложных служебных вопросов, я знал, что он всегда примет без задержки, обсудит, даст совет или ценное указание. Иногда попросит пойти в оборонный отдел ЦК и там доложить руководству о новых возникших идеях.

У меня осталось зрительное впечатление, что у Николая Ивановича доброжелательная улыбка не сходила с лица. Он часто любил пошутить, поюморить. С ним всегда было приятно беседовать, несмотря на то, что он был генералом, а мы рядовыми. Нам, молодым специалистам, он был как отец родной.

Благодаря таким людям, как Павлов, наше ядерное вооружение не уступало и не уступает ядерному вооружению США. Много внимания 5-е ГУ под руководством Н.И.Павлова уделяло надежности срабатывания зарядов и вопросам их ядерной взрывобезопасности при нештатных аварийных ситуациях. За все время разработок у нас не было ни одной серьезной аварийной ситуации с ядерными боеприпасами.

Кроме вопросов, связанных с разработкой новых ядерных боеприпасов, Николай Иванович курировал проведение государственных испытаний на ядерных полигонах и много раз был председателем Государственной комиссии по испытаниям. В частности, был председателем Государственной комиссии по испытанию 30 октября 1961 года самой мощной в мире 100-мегатонной водородной бомбы на Новой Земле.



Н.И.Павлов и генерал-лейтенант С.А.Зеленцов

Эта бомба стартовала на самолете Ту-95 с аэродрома «Оленья» и была сброшена на Новую Землю с высоты 11 тысяч метров (с большим парашютом - для безопасности экипажа самолета). Испытательный вариант бомбы был специально ослаблен в два раза. Урановые оболочки бомбы были заменены свинцовыми, чтобы взрыв был предельно радиоактивно чистым. Взрыв бомбы был произведен на высоте 4 тысячи метров над землей. При этом обеспечивались условия, чтобы огненный шар не коснулся земли и не поднял бы много пыли (грунта) в радиоактивное облако. Этим достигалась дополнительная экологическая чистота взрыва.

В испытании 30 октября 1961 года была определена мощность примерно 50 Мт ТЭ. Самолет-носитель к моменту взрыва ушел на 50 километров от эпицентра взрыва. Самолет солидно трянуло ударной волной, но никто из экипажа не пострадал, и самолет невредимым вернулся на свою базу. Командир бомбардировщика Ту-95 А.Е.Дурновцев получил звезду Героя Советского Союза. Этот взрыв занесен в Книгу рекордов Гиннеса. Ударная волна от него трижды обегала атмосферу земного шара.

После работы в 5-ом ГУ Н.И.Павлов стал директором КБ-25 (ныне ВНИИА им.Н.Л.Духова), и там он много сделал в области разработки автоматики для атомных зарядов и боевых частей. Николай Иванович тесно взаимодействовал с руководством оборонного отдела ЦК КПСС, разговаривал часто по ВЧ и обсуждал с ними вопросы при личных встречах. У него была сложная и серьезная работа, и он в ней преуспевал.

Он был спортивным человеком, регулярно ходил в спортивные секции на стадион и в бассейн (по-моему, на стадион «Динамо»).

Побольше бы таких умных, оперативных сотрудников в нашей ядерной отрасли, и чтобы они были преданы Родине так же сильно, как Н.И.Павлов.

Б.Д.Бондаренко

Сразу же после победы в Великой Отечественной войне наша страна была вынуждена срочно создавать новую науку и производство – атомную отрасль. Это было необходимо для восстановления военного «равновесия» с Соединенными Штатами. Много выдающихся ученых, руководителей и производственников выявилось при решении этой важной для страны проблемы. Большую роль сыграли сотрудники Министерства внутренних дел во главе с Л.П.Берией, который возглавил Специальный комитет Совета Министров: А.П.Завенягин, Н.И.Павлов, П.Я.Мешик, А.Д.Зверев, А.С.Александров и многие другие.

Николай Иванович Павлов благодаря своим уникальным способностям и волевым качествам сыграл особую роль в решении атомной проблемы, и особенно – в создании ядерно-оружейной отрасли – ядерного щита нашей Родины. Н.И.Павлов прожил сложную и содержательную жизнь. В годы репрессий, когда нарком внутренних дел Н.И.Ежов был снят с работы, а затем расстрелян, начался призыв новых кадров в органы НКВД. Павлов в августе 1938 года стал оперуполномоченным, а уже в 1939 году – начальником УНКВД города Москвы. Рассказывают, что такой быстрой карьере Николай Иванович обязан лично Берии. Якобы, когда в 1939 году в Москве случились перебои с хлебом, никто толком не мог объяснить, в чем дело. Павлов же четко доложил Лаврентию Павловичу о причинах, обратил на себя внимание и был назначен на руководящую должность. В 1941 году он становится начальником контрольно-инспекторской группы при наркоме внутренних дел. В 1943 году Павлова назначают начальником УНКВД Саратовской области. Его дочь Таня рассказывала: «Отец уехал в Саратов майором, а возвратился генерал-майором».

В 1946 году Л.П.Берия как руководитель Спецкомитета создал свой аппарат контроля. Сталин подписал Постановление о назначении уполномоченных Совета Министров при институтах АН СССР, которым было поручено создание атомной бомбы. Уполномоченные должны были обеспечивать контроль деятельности институтов, а также оказывать помощь в развитии материально-технической базы исследований, связанных с созданием ядерного оружия. Н.И.Павлов получил назначение в Лабораторию №2 АН СССР, которой руководил И.В.Курчатов. На этой работе, помимо выполнения своих обязанностей, Николай Иванович осваивал основы ядерной физики. Стремясь быть в курсе решаемых научно-технических проблем, он посещал еженедельные семинары, проводимые Курчатовым, на которых очень внимательно выслушивал и конспектировал все обсуждаемые вопросы. Как талантливый руководитель, он хотел вникнуть в самую суть дела. В ночь на 26 декабря 1946 года Павлов стал участником пуска уран-графитового реактора, на котором впервые в Европе была осуществлена управляемая цепная реакция деления.

В декабре 1949 года Николай Иванович был назначен на более высокий пост заместителя начальника ПГУ при Совете Министров СССР. Ему поручают работу с кадрами, но уже в 1950 году его назначают первым заместителем начальника ПГУ. В июле 1953 года Павлова назначают главным инженером, а затем начальником Главного управления опытных конструкций.

Я неоднократно слышал от некоторых наших ученых, что Павлов повинен в смерти выдающегося биолога, академика Н.И.Вавилова, который сидел в Саратовской тюрьме с 1941 года. Это обвинение, по-моему, не имеет оснований: Николай Иванович Павлов был назначен начальником УНКВД Саратовской области уже после смерти Вавилова.

Я впервые встретился с Николаем Ивановичем на Семипалатинском полигоне в августе 1949 года во время подготовки первого атомного взрыва. Молодой красивый человек в генеральской форме, доброжелательный по отношению к окружающим, он произвел на меня приятное впечатление. Если я не запямятовал, в 1951 году меня вызывали к И.В.Курчатову и Н.И.Павлову на собеседование в связи с проверкой кадров. Беседа носила доброжелательный характер. Я тогда увлеченно занимался созданием импульсной нейтронной трубки для нейтронного инициирования атомного заряда. Я еще не располагал тогда достаточными экспериментальными результатами, чтобы доказать возможность создания автоматики внешнего нейтронного инициирования, но сам в это безусловно верил.

В последующие годы, в особенности, когда Николай Иванович стал начальником главка, у нас сложились достаточно хорошие деловые отношения, и мы часто встречались. Разработки в институте выполнялись успешно и не вызывали нареканий; мы обеспечивали многочисленные



Удостоверение лауреата Ленинской премии

натурные испытания новых ядерных зарядов автоматикой подрыва и нейтронного инициирования. Натурные испытания являлись особой заботой Николая Ивановича, он часто выступал в роли руководителя испытаний. В 1961 году Павлов возглавлял испытания 50-мегатонной бомбы, для которой наш институт разработал и обеспечил изготовление совершенно новой автоматики в течение 6 месяцев. Николай Иванович положительно реагировал на просьбы в решении отдельных вопросов и всегда оказывал помощь.

В октябре 1964 года Павлова назначили директором КБ-25, а я стал главным конструктором. Из последних 25 лет жизни Николая Ивановича в течение 23 лет он занимал должность директора, и все это время я работал с ним вместе, практически ежедневно общался, наблюдая его стиль работы, отношения с руководством, в том числе и с высшим. Я видел Павлова во многих жизненных ситуациях, не только в успешные моменты, но и в тяжелые периоды временных неудач и трудностей, которые неизбежно возникают при решении сложных задач и при которых наиболее полно проявляются личные качества человека.

Мне хочется сказать хорошие слова об этом талантливом, щедро одаренном природой способностями человеке, с которым мне довелось работать и общаться почти 40 лет. Николай Иванович был достаточно скромным человеком, непритязательным в быту. Я много ездил с ним в командировки, где он жил в обычных условиях, не требуя какого-то особого к себе отношения. Мы, как правило, останавливались в одной комнате – гостиницы часто попадались небольшие, и нам предоставляли номер на два человека, где мы спокойно общались, беседуя на самые разные темы.

Николай Иванович обладал острым умом, он быстро схватывал суть вопроса. У Павлова был многосторонний опыт, своеобразное, присущее только ему мышление, умение твердо и уверенно отстаивать свою точку зрения, верить в правильность принятых решений и настойчиво добиваться их исполнения. Он был чрезвычайно требователен к себе и подчиненным. Обладал поистине железной волей. Когда меня спрашивают, был ли Павлов жестоким человеком, я отвечаю, что у меня не сложилось такое впечатление. Это был умный человек, который мог разобраться в любом вопросе и принять верное решение.

Будучи тяжело больным, Павлов заставлял себя работать, решать сложные вопросы, и только по напряженному побледневшему лицу близко знавшие его люди могли догадаться, каких усилий стоило ему преодолевать сильную боль.

Было бы несправедливо утверждать, что в деятельности Николая Ивановича были только победы, оптимальные решения и не было ошибок и заблуждений. Следует отметить, что Павлов обрел жизненный опыт в жесткие времена репрессий и Великой Отечественной войны. В тот период он работал в НКВД и занимал довольно высокие должности, временами обладая неограниченной властью и имея в подчинении беспрекословно его слушавшихся людей. В атомной отрасли он тоже обладал значительными полномочиями, а мало на кого большая власть действует положительно и не убеждает в непогрешимости.

Не избежал этого и Н.И.Павлов, и, только работая во ВНИИА, он начал избавляться от этого недостатка. Мои с ним отношения на начальном этапе нашего взаимодействия не раз омрачались,



С коллективом разработчиков ВНИИА
(Н.И.Павлов - во втором ряду седьмой слева)

когда, не разобравшись детально в вопросе, Николай Иванович доверял ученым, предлагавшим новые, но непроверенные идеи. Приведу только три примера.

В 1957 году в результате изучения возможности создания нового способа получения нейтронного импульса был разработан принципиально новый малогабаритный источник нейтронов. Авторы этой разработки предложили ее использовать в качестве нейтронного инициатора атомного заряда. Им удалось убедить Павлова, что можно отказаться от внешнего нейтронного источника (ИНИ) из-за его сложности и использовать новый простой источник. Мои возражения Николай Иванович отверг, при этом обвинив меня в консерватизме, и только твердая позиция заместителя министра П.М.Зернова, выступившего в защиту ИНИ, предотвратила ошибку. Через несколько лет Павлов говорил, что Зернов правильно отстоял ИНИ.

Другой случай относится к 1962 году. На заседании НТС рассматривался вопрос об уменьшении веса системы автоматики ЯБП путем разработки моноблока автоматики, в который система подрыва и нейтронного иницирования конструктивно входила в виде отдельных узлов, а не в виде отдельного блока. Неожиданно это предложение получило поддержку, а на мою отрицательную реакцию Павлов сказал: «Что еще можно ожидать от махрового консерватора, который отвергает новые идеи». Положение спас Ю.Б.Харитон, благодаря его твердой позиции новшество не было реализовано, и система подрыва и нейтронного иницирования существует как единое целое. Николай Иванович как начальник ГУ через два года выступил с инициативой, чтобы разработка по системе подрыва и нейтронного иницирования была оставлена только во ВНИИА. Монополия разработок систем осталась за нашим институтом.

Третий случай уже относится к тому времени, когда Павлов стал директором ВНИИА. Некоторые специалисты убедили его в целесообразности перепрофилирования некоторых подразделений института для создания унифицированной автоматики ЯБП на основе новой элементной базы и в необходимости замены научно-технического руководства института. В результате создавалась конфликтная ситуация, кульминационным моментом которой стало написанное в 1970 году письмо в адрес секретаря ЦК КПСС Д.Ф.Устинова с жалобой на Павлова. Конфликт разрешил министр Е.П.Славский. Он потребовал прекратить использование командного метода руковод-

ства коллективом научно-исследовательского института и наладить скоординированную работу, применяя методы обсуждения для выработки оптимальных путей решения поставленных перед институтом задач. После этого совещания у Славского в нашем институте таких больших конфликтных ситуаций не возникало. В этом проявлялась большая мудрость Николая Ивановича, который стремился выполнить дело, которое ему поручено: если цель не менялась, то пути достижения этой цели Павлов мог варьировать, согласуя свои действия с текущим моментом.

С Николаем Ивановичем за время работы у меня сложились уважительные деловые отношения. Часто вспоминается его умение четко, доходчиво и логично формулировать мысли. На совещании перед ним всегда лежала кipa маленьких квадратных канцелярских бумажек, на которых он своей рукой писал тезисы, что говорило о его готовности к обсуждению проблемы. Павлов всегда четко формулировал тему: для чего он всех нас собрал и что мы должны решить, и выступал не с рассуждениями, а с конкретными предложениями, пресекая любые разговоры на общие темы. Николай Иванович преподавал нам отличные уроки того, как нужно решать вопросы. Его выступления на собраниях, конференциях и совещаниях были всегда интересны, содержали новые идеи и конкретные предложения, и мы, слушатели, знали, что это не импровизация, а итог анализа, обсуждений и дискуссий со специалистами.

Говоря о вкладе Павлова в развитие института, необходимо отметить его огромную заслугу в становлении материально-технической базы и социальной сферы предприятия, в упрочении авторитета института, в создании творческого коллектива, способного решать все более сложные задачи. В 1987 году Н.И.Павлов ушел на пенсию, а в 1990 году скончался, оставив о себе добрую память как о мудром руководителе.

И еще несколько штрихов к портрету Н.И.Павлова. Николай Иванович по натуре был безусловным лидером. Он был человеком талантливым в разных областях. Например, он обладал хорошим голосом, любил петь. Бывая в Опалихе в гостях у Е.П.Славского, Павлов, как правило, обязательно исполнял арию из какой-либо известной оперетты. Его выступления всегда пользовались большим успехом. На одну из подобных встреч Славский пригласил директора одного из институтов Андриющенко с женой, которая оказалась солисткой Московского театра оперетты. После ее выступления погрузневший Николай Иванович, очевидно, не выдержав конкуренции, покинул застолье.

Так же дело обстояло и со спортом: Павлов прекрасно плавал, любил футбол, ходил на лыжах – и всегда хотел быть непременно первым. Помню, как в 1964 году, за пару часов до наступления Нового года, он предложил мне пробежаться на лыжах по Опалихе. Была чудесная погода, и я с удовольствием следовал за Николаем Ивановичем. Временами он оглядывался: иду ли я за ним? Я не отставал, и мы вернулись вместе. После этой прогулки Николай Иванович ни разу не ходил со мной на лыжах, так как, видимо, ему нужна была безоговорочная победа.

Надо также отметить, что Николай Иванович был очень обаятельным мужчиной: правильные черты лица, выразительные глаза. Он выделялся среди окружающих, в особенности, когда на нем была военная форма. Как пример его обаяния приведу одну историю, которую рассказывал сам Павлов. Во время Великой Отечественной войны он занимался следственными делами. Как-то он допрашивал молодую девушку, которую обвиняли в шпионской деятельности в пользу Германии. Подследственная давала показания, из них следовало, что она шпионка и выполняла специальное задание. В действительности оказалось, что она говорила на себя напраслину. Николай Иванович спросил ее, зачем же она оговорила себя? В ответ он услышал: «Вы такой обаятельный и красивый – я хотела сделать вам приятное». Эта девушка была дочерью большого военного начальника.

Также помню еще один из рассказов, который поведал нам Николай Иванович. В 1946 году на Политбюро рассматривался вопрос о назначении главного конструктора атомной бомбы, при этом выдвигались две кандидатуры. И.В.Курчатов спросил А.И.Микояна: «Кто вам понравился?» Тот ответил: «Мне понравился этот маленький». «Этот маленький» был Ю.Б.Харитон.

А.А.Бриш

Мои воспоминания о Николае Ивановиче Павлове связаны не с производственной, а с идеологической работой во ВНИИА в то время, когда он был директором.

Его предшественниками были люди, известные всей стране: А.В.Ляпидевский - первый Герой Советского Союза, Николай Леонидович Духов - знаменитый конструктор танков. Николай Иванович Павлов пришел из министерства. Он знал специфику работы института, так как курировал его. Но одно дело - контролировать, и совсем другое – руководить самому. С самого начала отношение к Николаю Ивановичу было неоднозначным: одни его побаивались, другие – критиковали за отсутствие у него ученой степени и практики научной деятельности. Ему пришлось преодолевать это негативное отношение к себе. По-человечески это было нелегко, однако сильный характер и опыт помогли ему утвердиться в коллективе и завоевать необходимый авторитет.

Это был интересный и непростой человек. Мое первое знакомство с Николаем Ивановичем было коротким и формальным. Нужно было его согласие на мое утверждение заведующей парткабинетом в райкоме партии. Я рассказала о своей предыдущей работе в Государственном архиве в Ленинграде после окончания университета, он задал несколько вопросов, ответы его удовлетворили, и утверждение состоялось.

Вскоре по заданию райкома нужно было направить на однодневный семинар пропагандистскую группу начальников подразделений. Я пошла к Н.И.Павлову за разрешением со списком. Он взглянул и тут же ответил категорическим отказом. Я смутилась и не поняла, что вызвало у него такое раздражение, однако осмелилась выразить пожелание быть более сдержанным и тактичным. Он не ожидал такой реакции, был удивлен, так как, по-видимому, не привык к подобным замечаниям. Но надо отдать Николаю Ивановичу должное: на протяжении всех последующих лет нашего общения он больше никогда не позволял себе повышенного тона. Он был вежливым и внимательным, иногда говорил комплименты, но всегда в его поведении ощущалось негласное предупреждение держать дистанцию.

Через некоторое время при подготовке одного из собраний я получила от Николая Ивановича задание уточнить отдельные формулировки высказываний классиков о принципах руководства и управления. Сходу я не знала, где об этом написано, растерялась и попросила время для выяснения. Зная его крутой характер, я откровенно струсилась и боялась, что не смогу найти то, что ему нужно. До сих пор помню, как лихорадочно перелистала кучу книг и ругала себя за пробелы в образовании. К счастью, несколько подготовленных выписокгодились ему для выступления. Он поблагодарил меня, и с тех пор у нас установились нормальные деловые отношения. Я информировала его о всех нововведениях партийных органов по политпросвещению, он меня поддерживал и, как казалось, доверял.

Но однажды в райком поступила жалоба на развал идеологической работы в институте. Камень был брошен в меня, но затрагивал репутацию всего коллектива. В то время требования к политико-воспитательной работе были высокими, и Николай Иванович это хорошо знал. С его помощью в институте была усилена работа в коллективах. Вместо 22 кружков было организовано 125 во главе с начальниками подразделений, создана лекторская группа, активизирована работа политинформаторов. И хотя нас постоянно проверяли комиссии райкома и горкома партии, никаких серьезных замечаний не было. Клевета была развеяна, а работа в институте все чаще стала оцениваться положительно.

В 1979 году меня направили в Ригу на Всесоюзное совещание по обмену опытом работы с молодежью и роли руководителей в идейном воспитании. Мне было что рассказать, так как Н.И.Павлов постоянно заботился о том, как молодежь живет и работает. Он был политически грамотным руководителем и всегда подчеркивал значение молодежи в реализации планов страны и института.

Он не пропускал встреч с молодыми специалистами, беседовал с ними, выступал с докладами и т.д. Мне нравилось, что он иногда просто заходил в парткабинет, чтобы что-то освежить в своей памяти, знакомился с новинками библиотеки и во многом помог в ее благоустройстве. Н.И.Павлов был примером для руководителей других организаций. На всех конференциях района и города ВНИИА стали отмечать среди лучших.

Выступления Николая Ивановича были глубоко продуманными и злободневными, речь – правильной, четкой и выразительной. Он умел держать внимание аудитории, не терпел нецензурных выражений и пошлости. Внешне он был всегда аккуратен, подтянут и строг. Никогда не суетился, не торопился, но никогда не опаздывал. По территории проходил с достоинством, вызывая к себе уважение.

Он любил институт и много сделал для его научного развития и коллектива в целом. Были выстроены новые корпуса, Дом культуры, столовая. Вырос настоящий жилой городок для сотрудников, а для некоторых специалистов он добился московской прописки и помог им получить квартиры.

В 1982 году мне было присвоено почетное звание «Заслуженный работник культуры РСФСР» за общественно-политическую работу в институте. Николай Иванович очень тепло меня поздравил, а я его взаимно поблагодарила, так как понимала, что без его поддержки я бы этого не добилась.

В 1986 году, уходя на пенсию, я зашла к Павлову в кабинет. Мы дружески попрощались и с сожалением расстались. Больше я его не видела.

Теперь, когда прошло столько лет, мне приятно вспомнить то счастливое время работы в коллективе ВНИИА, когда им руководил Николай Иванович Павлов.



Н.И.Павлов был замечательным оратором. ВНИИА, 1974 год

З.Н.Волкова

Николай Иванович пришел в институт в мае 1964 года. За последующие 23 года, когда он возглавлял ВНИИА, у нас было достаточно много встреч. Причем, встреч разного уровня - от коллективно-массовых, типа партийно-хозяйственных активов, конференций, научно-технических советов, до встреч персональных, один на один. Много лет прошло с тех пор, но память цепко, до деталей, хранит моменты общения с этим выдающимся человеком. Одним из участников и творцов так и не раскрытых до конца и не познанных до сих пор легендарных событий, связанных с зарождением и становлением в Советском Союзе ядерной отрасли, с созданием первых образцов советского ядерного оружия. Человеком, который, преодолев политическое отчуждение (из-за своей служебной близости к куратору всего атомного проекта СССР с первых его шагов – Л.П.Берии) многих «чистых» руководителей, смог уверенно и достойно выполнять функции начальника 5 Главного управления МСМ, начальника объекта и директора института. При нем институт превратился в одно из самых авторитетных предприятий отрасли, головное по разработке целого ряда направлений новой специальной техники.

Фоном самой первой нашей встречи с Николаем Ивановичем был траур по поводу неожиданной смерти Н.Л.Духова – великого основателя нынешнего ВНИИ автоматики. Выступление Павлова на траурном митинге перед коллективом сотрудников привлекло к его личности внимание всех, в том числе и нас – молодых инженеров ведущих отделов института, уже мнящих себя аналитиками возможных «раскладов» в руководстве, как института, так и более высоких инстанций – главных управлений и самого министерства. Сразу возникло сожаление: «Такой у нас долго не задержится – не его уровень, а жаль!» Н.И.Павлов вселял какую-то магическую уверенность в успешном завершении всех дел, к которым он был причастен, в благополучный исход всех меро-

приятый, за которые он брался либо как непосредственный исполнитель, либо как руководитель коллектива. Примером этому служит руководство подготовкой и проведением испытания самого мощного в мире ядерного боеприпаса на Новой Земле в конце октября 1961 года. Кстати, день и месяц испытания «Ивана Грозного» - так назывался в обиходе этот ЯБП - практически совпадают с днем и месяцем испытания первого в мире термоядерного устройства «Майк», осуществленного американскими ядерщиками.

Так вот такой руководитель, по нашему мнению, был нужен формирующемуся коллективу института - и Н.И.Павлов остался! Остался, чтобы создать одну из самых эффективных, авторитетных и неординарных научно-исследовательских организаций отрасли. И ВНИИА не затерялся среди таких могучих научно-технических образований, как нынешние РФЯЦ-ВНИИЭФ и РФЯЦ-ВНИИТФ. Ныне институт пользуется мировой известностью как производитель передового научного и технического продукта, идет в первом ряду по внедрению новаторских идей и технологий.

Именно в процессе контрольной сдачи одного из таких технических «продуктов» и произошла наша первая из серии личных, а потому, видимо, и одна из самых памятных, встреча с Н.И.Павловым.

Николай Иванович с группой руководящих товарищей прибыл на озеро Иссык-Куль, что лежит высоко в горах Киргизии – в ту пору одной из самых динамично развивавшихся республик СССР. Иссык-Куль использовался в те достославные времена не только как база целого созвездия всесоюзных здравниц, но и как «морской» полигон (о чем мало кто догадывался). На этом полигоне практически круглогодично производилась отработка самой разнообразной техники для военно-морского ведомства, в том числе и комплексных изделий нашего института. Тогда - в середине шестидесятых годов - выполнялся один из самых ответственных завершающих этапов испытаний очередного изделия, созданного усилиями коллектива ВНИИА. Технология этого события предполагала выход «кораблей» местной флотилии в «открытое море». Следует отметить, что «кораблями» были два малых катера-охотника, «адмиральский» катер и буксир, который тащил за собой некий специальный плот, по-моряцки - «плашкоут». Открытым морем был, естественно, сам Иссык-Куль, а некая точка на его поверхности на 25-километровом удалении от берега – местом испытания.

Поход кораблей начался в 4 утра, часам к 9 прибыли на финишную точку, плашкоут остался на старте километров в десяти от нас. Трудно передать красоту воды, горных массивов по берегам озера, игру теней и лучей восходящего солнца. Необыкновенная прозрачность иссык-кульской воды, чистота воздуха, практически невидимый для глаза переход сред создавали фантастические видения парящих в пространстве судов. Впервые наблюдающие подобное люди стояли замороженными, не произнося слов, боясь спугнуть необыкновенное очарование природы. Как я заметил, это очарование захватило и Николая Ивановича, который простоял, завернувшись в теплое одеяло, на капитанском мостике не меньше двух часов.

Но дело есть дело! Прозвучали по радиации сообщения, что плашкоут вышел в расчетную точку – можно «начинать». По радиации мы слышали команду «Пли!», и сразу все остальное, кроме мыслей о правильности и надежности функционирования нашего изделия, отступило на задний план. Корабельное радио, подключенное к гидрофону, фиксировало приближение носителя изделия к расчетным точкам, и испытатели отмечали это в своих картах. Звук нарастал, и вместе с ним возрастала уверенность в благополучном исходе. Через расчетное время по резкому изменению тональности звука, фиксируемого гидрофоном, специалисты определили, что началась заключительная фаза эксперимента. Все следили за секундомером. Наконец резкий хлопок и ... тишина. Затем громогласное «Ура!» Это был финиш.

Мероприятие завершилось полным успехом, чему, безусловно, рады были все, начиная от непосредственных создателей техники до руководства - коллектив института выдержал очередной профессиональный экзамен, продемонстрировав мастерство высокого уровня. Нужно отметить, что во время всего этого действия Николай Иванович был активен и целеустремлен. Общая высокая эрудиция, специальная подготовка и великолепнейшая, острая память позволяли ему задавать четкие, технически грамотные вопросы по существу события, а при случае и самому



Н.И.Павлов во время испытаний в районе озера Иссык-Куль



давать убедительные ответы и формулировать взвешенные предложения. Для него происходящая под водой на протяжении довольно длительного периода времени работа автоматики изделия не была абстракцией, что иногда было характерным для многих высоких руководителей. При всем многообразии директорских дел и высокой занятости Павлов был хорошо знаком с принципами схемных и конструкторских решений, реализуемых в каждом новом изделии, разрабатываемом в стенах его института.

Успех по традиции надо было отметить, не откладывая в «долгий ящик». Конечно, «у всех все было»! Кто, как бывалый, махнул «чистого», кто, как интеллигент - разведенного, но ни у кого не возникло ханжеского вопроса: «А как он сам-то, выпьет с нами за успех или...?» Были уверены, что не будет «изображать». Действительно, Николай Иванович, по традиции всех испытателей, поздравив участников с положительным результатом и выразив надежду на благополучное дальнейшее продолжение работ, выпил на виду у всех, без жеманства, из «нормального стакана» свою порцию напитка.

Программа успешного дня следовала своим чередом. Отобранная руководителем экспедиции команда погрузилась на «адмиральский» катер, и он через непродолжительное время пришвартовался у пирса одного санатория, пребывающего долгое время в состоянии капитального ремонта. В этом повествовании два слова следует сказать о многоопытном начальнике экспедиции испытателей полковнике В.В.Сиялко. Зная уровень отработки вверенной ему техники, Володя не сомневался (всем говорил, что «абсолютно не сомневался») в положительном исходе первого действия, поэтому особо тщательно готовился ко второму действию режиссируемого им спектакля.

Часть свободных от основной работы людей заранее подготовила участок на территории заброшенного санатория для приема гостей. Другая часть, направленная на восточный рынок г. Пржевальска, возвратилась со всевозможными дарами природы этого необыкновенно плодородного и экзотического края: разнообразнейшая и свежайшая зелень, мочености, перчености, другие остро пахнущие пряности возбуждали глаз и аппетит. И, наконец, третья группа «режиссера-постановщика» В.Сиялко вошла в «сговор» с местными рыбаками, и те выгрузили у пирса целую гору нежнейшего, только что выловленного чебака для приготовления как минимум «тройной» ухи на месте и еще обещали к вечеру сделать две коробки «копчушки». Под тенью развесистого карагача прямо на земле раскинули скатерть-самобранку человек на двадцать. Гости были просто поражены оперативностью и разнообразием предложенных яств. Непринужденность и вместе с тем достоинство поведения собравшихся, конечно, определялись Николаем Ивановичем, умевшим всегда, с присущим только ему чутьем, вселять соратникам чувство уверенности и собственной значимости.

Было уже жарко, и перед тем как «лечь» за стол, все полезли в воду, а она для многих оказалась обманчиво-холодной – все-таки горное озеро! Шумно отфыркиваясь, многие заспешили «погреться». Но Николай Иванович не спешил и остался со своими попутчиками у кромки воды. Будучи наслышанным обо мне не только как об инженере, но и как достаточно успешном спортсмене, они стали расспрашивать меня о моей спортивной форме, о моих перспективах как кандидата в сборную страны по подводному спорту, о шансах на возможное участие в чемпионате Европы, проводившемся в тот год на территории СССР. Я, в свою очередь, продемонстрировал им выполнение некоторых специальных упражнений по программе будущих соревнований, что у отменно разбирающегося в спорте Павлова вызвало неподдельный и нескрываемый интерес и участие. Зная о действующих «режимных» ограничениях, которые тогда в полной мере распространялись на меня, Николай Иванович пообещал: «Старайся, поможем, по возможности». И это были не пустые слова! К сожалению, мне в своей спортивной карьере, как и в том «европейском» эпизоде, в частности, не пришлось воспользоваться расположением Николая Ивановича к людям от спорта. Ведь я был все-таки спортсменом-любителем, тогда как уже существовали советские спортсмены-профессионалы (хотя и скрытые), и они, по определению, были сильней.

А спорт Николай Иванович искренне любил, глубоко и, что важно, грамотно разбирался в его многочисленных дисциплинах, лично был знаком со многими выдающимися советскими спортсменами, получившими мировое признание. Щедро одаренный природой, Николай Иванович,

очевидно, немало сделал и сам, чтобы стать физически прекрасно подготовленным человеком. Он увлекался игровыми видами спорта, особенно любил футбол, демонстрируя в игре весьма приличную технику и видение поля. В игре его всегда отличал азарт нацеленного на победу участника состязаний, соблюдавшего, тем не менее, корректность и джентльменское отношение как к соперникам, так и ко всем участникам спортивных ристалищ. Его ладно скроенная, крепко сбитая спортивная фигура, красивая походка долгие годы вызывали восхищение всех наблюдавших за ним, особенно женщин.

А в это время от В.Сиялко поступил сигнал, что уха готова! Началось священнодействие! На этом импровизированном банкете Николай Иванович не стал злоупотреблять ролью тамады, хотя эту ответственную должность любил и выполнял в иные времена с блеском. Конечно, первые два тоста были за ним: «За сегодняшний успех во славу нашей великой Родины – Советского Союза!» и «За коллектив нашего с вами института, за вас, добившихся очередного успеха!» И, кстати, никому из присутствующих не пришла в голову мысль о напыщенности слов о Родине, о Советском Союзе, о какой-то собственной отчужденности от этих неразрывных и великих понятий. Для меня лично тогда (да и сейчас) эти понятия органично слиты воедино и наполнены огромным прогрессивным смыслом. Об утрате всего этого сейчас приходится искренне сожалеть!

А пикник проходил великолепно! «Грузились» каждый по своей мерке, но соблюдали негласный уважительный этикет. Я думаю, что мало кто из участников трапезы ел когда-либо столь замечательную уху, фантастической красоты иппократовские помидоры, жгучие перцы. Об этом событии напоминают мне старые фотографии, к сожалению, немногочисленные, да и весьма низкого качества.

А после стола был, конечно, футбол! Как же обойтись на летнем пикнике, на природе, в здоровой мужской компании без любимого Николаем Ивановичем футбола! Свою команду Николай Иванович формировал сам. За нас играли самые спортивные, самые молодые и ... самые трезвые. Поэтому нас было существенно меньше. Но, как в известной притче, «стая баранов, предводительствуемая львом, разбила стаю львов, предводительствуемую бараном». «Битва» проходила на весьма неровной каменисто-песчаной площадке приличных размеров, поэтому для победы над численно превосходящим противником нужно было изрядно потрудиться и попотеть. И надо отметить - Николай Иванович не давал себе поблажек, бился, как все остальные. Он был искренне рад победному итогу и от души посмеивался над лидером команды противника – одним из своих замов.

К вечеру переполненные информацией, эмоциями, обожженные горным солнцем, утомленные игрой, едой и длинным «рабочим» днем в условиях среднегорья участники эпопеи разошлись на отдых. На следующий день был объявлен сбор желающих посмотреть по телевизору матч сборных футбольных команд СССР и Австрии, причем, было известно, что в составе нашей сборной будут играть великие Стрельцов и Яшин. Однако в час «Х» оказалось, что большинство экспедиционеров еще не способны точно восстановить в памяти детали вчерашнего, тем более - воспроизвести некоторые физические упражнения, накануне легко исполняемые.

Наши институтские умельцы заставили цветной «Рубин» показывать «картинку» в далеком Пржевальске не хуже, чем в Москве. Из столичного начальства приехать в распоряжение экспедиции смог только Николай Иванович! Как он болел за наших, как он любовался великим и могучим Эдуардом, который провел, видимо, один из своих лучших матчей за сборную, возвратившись в нее после долгого перерыва. Игрой «Стрельца» восхищались тогда все собравшиеся, но только тонкий ценитель мог отследить и понять все нюансы вдохновенной игры лучшего в истории советского (да и российского) футбола нападающего. И Николай Иванович не жалел комплиментов в своих оценках игры Э.Стрельцова. На такой прекрасной ноте и закончилась та первая памятная командировочная встреча с Н.И.Павловым.

После этого была масса производственных встреч разного уровня важности и сложности. Следующая памятная для меня личная встреча с Н.И.Павловым носила совершенно иной характер, нежели упомянутая первая.

Известно, что форс-мажорные обстоятельства заставляют максимально быстро принимать решения, которые при других, нормальных обстоятельствах могли бы вообще быть не принятыми

или принятыми по истечении неопределенно долгого срока. Таким форс-мажорным обстоятельством для института была смерть летом 1972 года главного конструктора комплексных изделий Виктора Андреевича Зуевского – смерть неожиданная и нелепая вследствие слабого медицинского контроля здоровья людей, занимающих столь высокие, ответственные посты в иерархии обеспечения обороноспособности страны. Между двумя основными научно-конструкторскими направлениями деятельности института сразу разгорелась всегда тлевшая (но контролируемая) борьба за «наследие» главного конструктора, за продвижение на более высокие посты и должности «своих» людей, за отстаивание своих «вотчин и наделов».

Николай Иванович, судя по всему, внимательнейшим образом отслеживал ситуацию. Ведь ему как человеку, стоящему на страже государственных интересов, необходимо было принять такие кадровые решения и найти такую оптимальную структуру предприятия, чтобы обеспечить выход института на более высокие уровни по всем направлениям деятельности: научной, производственно-технической и социально-экономической. Решение о ликвидации должности второго в институте главного конструктора, трудное и в ту пору неоднозначное, было принято весьма скоро. Сразу следует отметить, что дальнейшая деятельность института полностью подтвердила целесообразность и правильность этого решения.

На должность единого главного конструктора был назначен главный конструктор второго институтского направления Аркадий Адамович Бриш, который ныне общепризнан как видный ученый в области специальных разделов физики, как организатор и «двигатель» научно-технического прогресса. Тем не менее, «клан Зуевского» воспринял подобное решение как определенное свое поражение, в связи с чем решил сосредоточить усилия в борьбе за должность первого заместителя главного конструктора. Эта должность, по сути, являлась ключевой в решении всех институтских оперативно-стратегических проблем. Я в тот период времени по штатному расписанию, должности и роду деятельности оказался в штабе этого «клана» и, мало того, был еще и секретарем партийной организации наиболее крупной и наиболее значимой его структурной единицы. Бурные заседания штаба «клана» привели к тому, что был выработан некий меморандум, содержание которого должны были донести до директора института и уже единого главного конструктора секретари партбюро двух наиболее крупных подразделений, входящих в состав «клана». Из двух секретарей более наивным оказался я – второй в ответственный момент просто заболел, «почувствовал себя плохо». Глянув на бумагу, на подписи, на меня, мудрый (и не только) Аркадий Адамович, не сказав ни слова, положил «меморандум» в ящик стола и дал понять, что аудиенция закончена – никогда позже А.А.Бриш не заводил разговора об этом документе.

Иначе повел дело Николай Иванович! Я более чем уверен, что у него на момент нашей встречи уже вызревало свое решение. Но он хотел утвердиться в этом своем решении, сделать его безошибочным «как во времени, так и в пространстве», то есть сделать ставку на, безусловно, талантливого, высоко и разносторонне образованного специалиста – носителя передовых идей, организатора, пользующегося авторитетом и вне, и внутри института, на энергичного, работоспособного сотрудника. Наконец, на молодого, спортивного, разумного и приятного в общении человека. Труднейшая задача выбора.

У штаба «нашего клана», естественно, была своя кандидатура на должность первого заместителя главного конструктора, правда, она не светилась ярким многогранным светом, но, несомненно, это был один из лучших, ведущих специалистов направления комплексных изделий. Я был (и остался потом) с ним в хороших деловых и дружеских отношениях. Конечно, я был подготовлен отстаивать его кандидатуру. Однако не получилось. Николай Иванович, не откладывая бумагу в «долгий ящик», внимательно прочитал наш меморандум, мгновение выждал, а затем, с легкой иронией в глазах, но совершенно серьезно задал мне «убийственный» вопрос: «Валентин Семенович! А как ты видишь в этой должности – в должности первого заместителя главного конструктора – Юрия Николаевича Бармакова?!» У себя в штабе мы рассматривали эту кандидатуру, но «самые старшие и самые искушенные» не согласились с доводами «менее зрелых и опытных»: «Да и вообще он не по этой части, у него свое необъятное поле деятельности, своя микроэлектроника, да и не в меру шустрый – «наш» кандидат лучше!» Поэтому, хотя этот во-

прос Николая Ивановича прозвучал неожиданно первым в нашей беседе, я был готов ответить на него. Но ответил так, как считал лично сам, а не так, как «учили»: «В сравнении двух этих кандидатур – безусловно, Бармаков»! «Я доволен твоим ответом. Этот ответ укрепляет меня в моем решении!» - так закончил официальную часть этой нашей встречи Н.И.Павлов. Дальнейшее, в том числе и сегодняшний день, подтверждают безукоризненную правильность этого решения – решения директора, обладавшего проницательностью руководителя государственного масштаба!

Следующая памятная для меня личная встреча с Николаем Ивановичем произошла спустя несколько лет, и она также имела весьма существенные последствия. В силу своих функциональных обязанностей начальника отдела тактико-техничко-экономических исследований (ОТТЭИ) я постоянно отслеживал состояние ядерных арсеналов зарубежных стран, количественно-качественные параметры этих арсеналов, тактико-технические характеристики современных и перспективных ядерных боеприпасов, типаж ЯБП того или иного вида вооруженных сил ядерных стран. Фиксировал и анализировал динамику изменения численности ЯБП в целом, по видам сил, динамику изменения числа типов ЯБП, предназначенных для решения известных конфликтных ситуаций. Достаточно часто Н.И.Павлов вызывал меня к себе для доклада по существу этих вопросов. При этом он всегда просил дать мою, именно мою, оценку соотношения «наших» и «их» сил. Зачастую такие доклады переходили в беседы доверительного характера заинтересованных одними проблемами специалистов.

Во время той третьей памятной встречи я доложил Николаю Ивановичу результаты своих исследований о нецелесообразности продолжения работ по двум комплексным изделиям, ТТЗ на которые выдал нашему институту ВМФ. Почему доклад был сделан «напрямую» директору института, минуя и первого заместителя главного конструктора, и самого главного конструктора, уже стерлось из памяти. Вероятнее всего, они оба по какой-то причине отсутствовали длительное время в институте, а сроки выполнения работы «поджимали», или, что менее вероятно, во мне выиграло ретивое: «Не поймут «азиаты», да я и сам начальник!» Но, так или иначе, доклад был сделан непосредственно директору института Павлову. И он лично, на основании этого доклада, принял важное решение. По «вертушке» - аппарату закрытой прямой связи – он связался с одним из самых выдающихся советских военных специалистов в области ядерного оружия, главным инженером 12 ГУ МО генерал-лейтенантом А.А.Осиным: «Александр Антонович, есть мнение о нецелесообразности продолжения разработки двух комплексных изделий ВМФ. Есть убедительные доводы в пользу такого решения, можем представить!»

А в числе доводов был ряд экономических факторов, например, переполнение «портфеля тем» института при уже наметившемся сокращении численности специалистов основных направлений, более низкая оценка эффективности этих двух изделий по сравнению с уже начатым в разработке третьим изделием такого же типа, которое стало впоследствии основным в своем классе оружием флота. Доводом являлась также и информация об отсутствии такого типа изделий во флотах всех других зарубежных ядерных государств, и, как показывает жизнь, они отсутствуют и в настоящее время. Через весьма короткое время, понадобившееся А.А.Осину для обдумывания ответа и принятия решения, последовал звонок Николаю Ивановичу из 12 ГУ МО, из которого я понял, что решение о нецелесообразности разработки двух новых комплексных изделий для нужд ВМФ было принципиально поддержано (согласовано), а затем в установленном порядке оно было утверждено. Кстати, правильность обоснования и принятия Николаем Ивановичем и Александром Антоновичем того решения трагично подтвердились гибелью ПЛАРК «Курск». Ведь одним из носителей предложенного ВНИИА к разработке комплексного изделия должна была стать та самая торпеда-«толстушка», авария которой привела к роковому для экипажа АПЛ исходу, нанеся ощутимый удар (думается, временно) по престижу российского подводного флота и оружия. Завершая воспоминания об этой встрече, стоит сказать, что мой личный друг Алексей Николаевич Григорьев – один из основных в стране создателей комплексных изделий такого типа – до сих пор «восторгается» техникой проведения этой акции «Захаров-Павлов-Осин».

Четвертая встреча с Николаем Ивановичем Павловым, которую я отношу к встречам «высокого уровня», состоялась в середине 80-х годов. К этому времени американцы провозгласили новую доктрину обеспечения стратегической обороны нации и территории государства. Основой этой

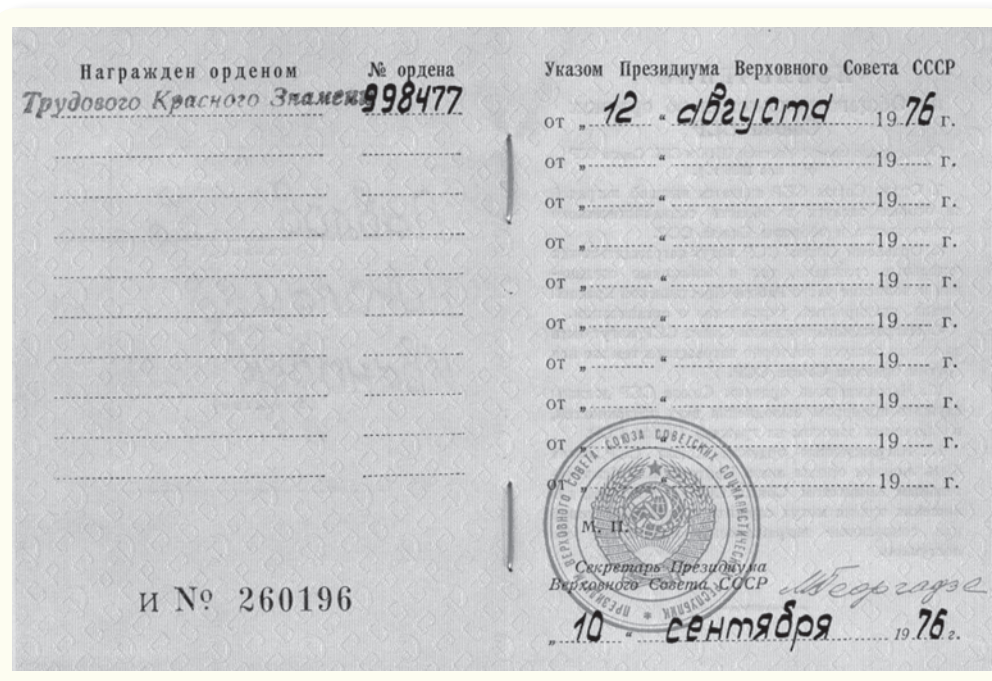
доктрины была стратегия развёртывания в космосе новейших средств поражения атакующих Америку баллистических ракет, так называемая «Программа СОИ». Сразу же после ознакомления с СОИ различные руководящие и компетентные советские органы начали нервные поиски ответа на эту американскую инициативу. Волнение со все возрастающей амплитудой эмоций подобно цепной реакции скатывалось вширь и вниз - в НИИ и КБ оборонных отраслей промышленности, хоть в какой-то мере связанных с подобной проблематикой. НИИ и КБ судорожно напрягались в поисках наших симметричных, а тем более «асимметричных» ответов, в большинстве своем полагая, из-за недостаточной информированности и слабости аналитических служб, что американцы с их-то мощью и богатством, с их-то наукой и технологиями развернут это самое СОИ чуть ли не завтра.

Тогда лишь единицы специалистов предупреждали, что «Программа СОИ» - это всего лишь гениальный ход тогдашнего американского политического (прежде всего) и военно-промышленного истеблишмента, позволяющий, по их расчетам, приблизить «бесконтактную» победу США над СССР в затянувшейся «холодной войне». Зная менталитет советского руководства, американцы точно рассчитали, что СССР непременно ввяжется в изнурительнейшую гонку вооружений. Причем, вооружений, размещающихся, в основном, в космосе и базирующихся на сложнейших технологиях, на самой совершенной супервычислительной технике и новейших информатизационно-управляющих системах. А именно в этих направлениях СССР всегда, в то время особенно, отставал от Соединенных Штатов, тем более - от объединенного потенциала США, их друзей и союзников. Эта гонка, по замыслу Белого Дома и Пентагона, должна была подорвать экономику Советского Союза, ослабить его политическую волю в противостоянии капиталистическому миру. Помимо этого, американские идеологи СОИ были убеждены, что эта программа «взбодрит» собственные науку, технику, технологии, экономику, национальное самосознание и прочие важнейшие жизненные институты нации, а также убедит их «друзей и союзников» в мощи США, в необходимости неколебимо следовать в фарватере стратегических идей Соединенных Штатов. К сожалению, как показала история, они рассчитали все довольно точно (тем не менее, кое-кто до сих пор полагает, что все происходившее тогда - это набор случайностей).

Николай Иванович, как руководитель одного из самых именитых институтов отрасли, был, конечно, весьма заинтересован в участии коллектива в работах первостепенной (как тогда казалось) важности по программам анти-СОИ. Возможно, эта забота, всеобщее «СОИ-возбуждение» и политические оценки не позволили ему максимально точно определить место и значение этой программы. Я попытался обратить его внимание на, во-первых, истинную суть американского «большого блефа» и, во-вторых, на то, что, несмотря на ажиотаж вокруг анти-СОИ, ситуация в стране требует пересмотра акцентов в отечественной оборонной политике. Пришло время несколько скорректировать ориентиры в деятельности в пользу продукции «двойного применения» и конверсионной тематики за счет сокращения, а быть может, и полного отхода от сугубо оборонных программ.

Как-то весьма настороженно, молча Николай Иванович воспринял мое заявление о желательности сокращения типажа вновь разрабатываемого в стране ядерного оружия вообще и целесообразности сокращения типажа оружия, разрабатываемого нашим институтом. В том числе и путем передачи этих разработок одному из двух ядерных центров – ВНИИЭФ или ВНИИТФ. Мотивировкой этих предложений, в частности, служил анализ количества типов ядерного оружия, созданного американцами за всю их ядерную эпоху, и изделий, запущенных в серию отечественными ядерщиками для утверждения советского ядерного могущества. Оказалось, что тогда (и сейчас) количество всех типов американского ЯО, когда-либо поставленных на вооружение всех видов ВС США, не превышало (и не превышает до сих пор) количества типов ЯО, разработанных для Вооруженных Сил СССР только одним из трех отечественных институтов-разработчиков.

Другим частным доводом в необходимости трансформации тематики института был фактор расположения ВНИИА почти в центре столицы страны, тогда как ВНИИЭФ и ВНИИТФ располагались на периферии в «закрытых» городах, которые, мыслилось тогда, никогда не будут «открытыми». При этом уделом специалистов, живущих в этих закрытых городах, при любой трансформации должна была оставаться «узкая» вооруженческая тематика, но только в меньших



Страница орденской книжки Н.И.Павлова (1976 год)

объемах. Реализация идеи трансформирования ВНИИА в институт с меньшей (минимальной) зависимостью от оборонных заказов - «полукоткрытый» московский институт – позволила бы иметь возможность набирать под самую конкурентно выгодную тематику невоенного профиля специалистов-москвичей высшей квалификации и иметь возможность прямого информационного и делового общения с «открытым» миром.

В те времена подобные рассуждения в институтах МСМ были крайне редки и, мягко говоря, дерзки даже в постановочном плане. Конечно, и это предложение не было строго научно обосновано (больше интуитивным); самым слабым местом в системе обоснования было определение источника финансирования при измененном статусе института. Но все-таки эта была, пусть сырая, но прогрессивная мысль.

Был еще один момент, который, видимо, довлел над Николаем Ивановичем – он готовился к ежегодному общеинститутскому партийному собранию. На нем обычно объявлялись итоги работы партийной организации по обеспечению выполнения предприятием «промфинтемплана» и некоторых обязательств социально-экономического характера в текущем году и доводились до сведения коммунистов их задачи по тем же проблемам на следующий год, сформированные по предложениям «снизу-вверх» и указаниям «сверху-вниз». Собравшиеся в клубе им. Горького, что на Вятской улице, довольно внимательно слушали обстоятельный доклад члена парткома, директора института Н.И.Павлова. Николай Иванович выступал, как всегда, эмоционально, убедительно, с удовлетворением сообщая о достижениях коллектива института под руководством администрации и партийного комитета; затем, в конце выступления, начал формулировать партийные и общеинститутские ориентиры на следующий год и на ближайшую перспективу. И тут я «получил». Конечно, не персонально, а как «некоторые». Не дословно, а по памяти, это звучало примерно так: «Некоторые недопонимают остроты момента: империалистическая Америка Рейгана наращивает свои ядерные силы для атаки на форпост социализма в мире. Непонимающие есть и в нашей партийной организации. Они считают, что в настоящее время можно, мало того, следует сокращать вооруженческую тематику, что, якобы, рационально передать часть нашей тематики ВНИИЭФ или ВНИИТФ, что основной тематикой института должна стать необоронная, неядерная тематика. Ошибаетесь, товарищи. Время для этого еще не пришло, и, видимо, его придется долго ждать. За работу, товарищи!» С некоторыми из своих друзей, не сказал бы, единомышленников, но посвященных, мы понимающе переглянулись и развели руками.

Однако, где-то через месяц после этого партсобортия, Николай Иванович пригласил меня в свой кабинет и предложил почетче сформулировать некоторые из высказанных ранее соображений: «Я дал такие же задания и другим товарищам, безусловно, надо над этим работать. А партсобрание – на то и есть партсобрание, чтобы мыши не думали, что кот спит». Пожалуй, если мне не изменяет память, институтское партсобрание в клубе им. Горького было последним в долгой партийной жизни Н.И.Павлова...

Острый аналитический ум, глубокое знание всех аспектов создания и развития отечественного атомного проекта, роли и места ядерного оружия в жизни советской страны и в межгосударственных отношениях, тонкое понимание человеческой психологии – вот неполный перечень качеств, характеризующих Николая Ивановича Павлова. Он был и остается в моей памяти замечательным организатором и руководителем крупных коллективов создателей новой техники, умевшим эффективно, а подчас, и эффектно добиться результата в работах, на первый взгляд, казавшихся невыполнимыми. Подтверждением этих слов является четко отлаженная работа коллектива ВНИИА все годы после его ухода, в том числе - в совершенно новых научных и технологических направлениях. Не последнее значение в успехах предприятия имеет тот кадровый задел, который создал Николай Иванович.

Часто бывает – промелькнет на небосклоне звездочка, и ее след растает в ночном небе. Мне кажется, звезда Николая Ивановича не теряет своей яркости. Грани таланта этой выдающейся личности с каждым годом все более высвечиваются благодарными соратниками и последователями.

В.С.Захаров

Я, в общем-то, был рядовым сотрудником представительства заказчика. Но, тем не менее, я неоднократно встречался с Николаем Ивановичем Павловым в течение многих лет, начиная с 1969 года. Наши встречи были как по служебным вопросам, так однажды и по личному вопросу – сразу скажу, что в последнем он оказал большую помощь в деле прописки (а в то время это было ох как трудно) в Москве мне, хотя я по рождению коренной москвич в нескольких поколениях.



Н.И.Павлов и Л.Ф.Клопов (сидят) на конференции во ВНИИА. 1981 год

Конечно, мне не часто приходилось общаться с Николаем Ивановичем, но после любого совещания, заседания, собрания, где выпадал случай находиться в его присутствии, укреплялась мысль, что он Большой Руководитель – большими буквами я это подчеркиваю.

Из множества решений, которые были приняты под его руководством и направлены на реализацию, мне более всего запомнилось (извините меня за субъективизм, некоторую предвзятость, но и я к этому немножечко руку приложил) внедрение в институте службы ведущих конструкторов по разработке специзделий. Опережая разные нормативные документы, это принесло неоценимые выгоды как в координацию работы подразделений института, так и в более четкое решение вопросов по схемно-конструктивной согласованности со смежными предприятиями.

Несмотря на свое высокое положение, Николай Иванович был очень располагающим к себе человеком. Любого сотрудника, с которым ему хотя бы раз доводилось иметь дело, он знал по имени и отчеству; не ожидая приветствия, Павлов первым здоровался с зазевавшимися или растерявшимися знакомыми гораздо более «низкого ранга», чем он.

Я уверен, что теплые воспоминания о нашем директоре Николае Ивановиче Павлове сохраняют все кадровые работники института.

Г.А.Иванов

Работая в Министерстве среднего машиностроения (ныне Росатом), я знал Н.И.Павлова около тридцати пяти лет. Первое знакомство с ним состоялось в 1953 году, когда я прибыл в Минсредмаш (в то время оно называлось Первое главное управление (ПГУ) при Совете Министров СССР), в котором Н.Павлов представлялся как уполномоченный Совета Министров при КБ-11. Я прибыл к нему по вызову в качестве командированного для работы в КБ-11.

Николай Иванович Павлов произвел на меня большое впечатление. Это был крепкого телосложения человек с выразительными глазами и гладкими волосами. Его быстрые движения, громкий голос, сопровождаемый иногда смехом, сразу заворовили меня. Он задавал мне вопросы как будто большой ученый, знающий многие тонкости научной, конструкторской и исследовательской деятельности. Прошло уже много времени, и я воочию убедился в его неиссякаемой активности и работоспособности. Я никак тогда и предположить не мог, что он закончил технологический факультет Института общественного питания, а впоследствии был переведен в органы МГБ.

Обладая врожденной научной интуицией, он успешно решал многие научные проблемные вопросы. Вспоминается случай, когда Н.И.Павлов, прибыв в КБ-11, заинтересовался подготовкой заряда к очередному испытанию на Семипалатинском полигоне. Он зашел в цех, где собиралось изделие, и, видя технические трудности изготовления одного из узлов, тут же предложил оптимальные решения, правильность которых была подтверждена, и изделие было отправлено на испытания в назначенный срок.

Когда Николай Иванович был начальником 5 ГУ, мне как руководителю испытательной группы ВНИИТФ часто приходилось вместе с ним присутствовать при воздушных испытаниях ядерных зарядов на Северном полигоне Новой Земли. Нередко, прибыв в Москву, я был приглашен к нему на квартиру. За чашкой чая мы обговаривали накоротке график предстоящих испытаний и самолетом вылетали на аэродром «Оленья», где располагалась техническая позиция для сборки зарядов повышенной мощности. Испытания подобных зарядов потребовали разработки корпусов авиабомб, общий вес которых достигал 25 тонн. В связи с этим Н.И.Павлову как руководителю испытаний приходилось решать довольно сложные вопросы.

В наличии был только аэродром «Оленья». Нужно было на Минском автозаводе доработать прицеп для транспортировки авиабомб, построить техническую позицию для сборки зарядов с установкой в здании 20-тонного крана. Сроки испытаний зарядов были установлены весьма жесткими. Только неиссякаемая активность и работоспособность Николая Ивановича помогли



В минуты отдыха с С.Г.Перерушевым

успешно решить указанные выше вопросы и завершить воздушные испытания в установленные правительством сроки.

Н.И.Павлов поражал своими организаторскими способностями: он всегда помнил детали бесчисленных дел, знал множество людей. Он с большим вниманием относился к участникам испытаний, особо заботился об ученых. В подтверждение этого приведу один пример, ранее описанный в моих воспоминаниях. На завершающем этапе воздушных испытаний (до вступления в силу запрещения этих испытаний оставалось двое суток) произошло событие, которое поставило на грань срыва последнее воздушное испытание заряда в нашей стране. У транспортного самолета, доставившего бомбу с зарядом весом около 25 тонн на аэродром «Оленья», в процессе разгрузки произошло разрушение днища фюзеляжа. Бомба с высоты примерно одного метра упала на бетонное покрытие стоянки самолета. Нужно было срочно принимать все меры для подготовки бомбы к испытаниям 24 декабря 1962 года. Для выполнения этой работы был привлечен весь состав испытателей, конструкторов и теоретиков, находящихся на полигоне. В этот момент особенно ярко проявились такие черты характера Евгения Ивановича Забабахина, как трудолюбие, находчивость и смелость. Он выполнял широкий спектр работ: от поисков болтов и гаек до проведения срочных прикидочных расчетов о предполагаемой мощности заряда с учетом непредвиденного падения бомбы на бетон. Руководитель испытаний Н.И.Павлов заметил мне: «Зачем же академик Забабахин занимается поисками болтов?» Я ответил ему, что такой уж у него характер...

Будучи начальником 5 ГУ Минсредмаша, Николай Иванович Павлов имел большой авторитет у смежных главков и в других оборонных отраслях промышленности. Мне как главному конструктору ВНИИТФ приходилось не раз обращаться к нему. Очень плохо обстояло дело с разработкой и поставкой для особо важных изделий разогретых источников тока (разработчик Н.С.Лидоренко). Только активная позиция Николая Ивановича помогла внедрить этот перспективный источник питания для комплектации наших перспективных изделий.

С 1964 по 1987 год Н.И.Павлов работал директором Всероссийского научно-исследовательского института автоматики имени Н.Л.Духова (ВНИИА). В этот период с особой силой раскрылся его талант как организатора науки и производства. Под его непосредственным руководством во ВНИИА (впервые среди наших научно-исследовательских и конструкторских организаций) были разработаны сетевые графики разработки и изготовления сложных приборов автоматики. Вспоминается случай, когда я в качестве главного конструктора ВНИИТФ пришел к нему с просьбой ускорить разработку для нашего изделия одного из блоков автоматики ВНИИА. Николай Иванович с чувством удовлетворенности открыл передо мной огромный сетевой график разработки блоков автоматики и с улыбкой сказал: «Надо было давно совсем искоренить командную систему управления производством». Он посоветовал и нам сделать, причем, не откладывая в долгий ящик, такие же сетевые графики на разработку приборов и изделий в целом. Помимо этого, Николай Иванович большое внимание уделял внедрению в производство автоматизированной системы управления технологическими процессами (АСУ ТП).

После перевода меня на работу с Урала в Москву заместителем начальника 5 ГУ МСМ я непосредственно соприкасался с ВНИИА и, в первую очередь, с Н.И.Павловым. Мне, кроме основных обязанностей, руководство 5 ГУ поручило взять своего рода шефство над ВНИИА по общим техническим и организационным вопросам (проведение балансовых комиссий, участие в НТС института, заключение коллективных договоров и т.п.). Я назначался председателем межведомственной комиссии по проверке качества чертежно-технической документации ВНИИА. Комиссия подтвердила большую организующую роль директора Н.И.Павлова в этом вопросе, что позволило улучшить качество чертежно-технической документации, ускорить внедрение в серийное производство унифицированных блоков автоматики, применяемых смежными предприятиями (ВНИИТФ, ВНИИЭФ и др.). Разработанные в институте унифицированные комплекты стендовой аппаратуры позволили разработчикам ядерных боеприпасов более объемно и качественно проводить контрольные проверки приборов и изделий в целом на всех этапах разработки и эксплуатации.

Особо незаурядные способности Николай Иванович Павлов проявил в строительстве необходимых для института производственных корпусов, испытательных лабораторий и помещений для проведения культурно-массовых мероприятий. Площадка, на которой расположен ВНИИА, можно сказать, «зажата» со всех сторон зданиями, принадлежащими другим ведомствам. Только неиссякаемая активность, пробивная способность и огромная энергия Николая Ивановича позволили за сравнительно короткое время решить «территориальные» вопросы и создать уникальный современный научно-исследовательский институт, оснащенный хорошим технологическим оборудованием и укомплектованный высокопрофессиональными кадрами, где талантливые ученые, организаторы науки и производства: А.А.Бриш, Ю.Н.Бармаков, С.В.Медведев, Г.А.Смирнов, С.М.Куликов и другие – успешно решали задачи по выполнению важных заказов оборонного и хозяйственного значения нашей страны.

Немалая заслуга Н.И.Павлова также в создании во ВНИИА НТС и научных Советов по защите докторских и кандидатских диссертаций, что, безусловно, способствовало подготовке научных кадров для института. Создание приборов автоматики, отвечающих современным требованиям эксплуатации в широком диапазоне температур и влажности, в том числе и в условиях тропиков, потребовали создания соответствующих лабораторий для испытаний. Нужно отдать должное Николаю Ивановичу – очень велика его роль в создании специальной испытательной лаборатории на территории Сухумско-Потинского района Грузии. С привлечением талантливого инженера ВНИИА, полковника в отставке В.И.Капустина удалось согласовать с командованием Черноморского флота размещение в пределах флотской военной части лаборатории по хранению в условиях тропического климата изделий и приборов разработки всех предприятий, подчиненных 5 ГУ. Так осуществилась еще одна мечта из многих творческих замыслов Николая Ивановича Павлова.

Л.Ф.Клопов

Мои немногочисленные встречи с Николаем Ивановичем Павловым относятся к периоду 1969–1987 годов. В эти годы я был членом 6-ой секции НТС-2 Минсредмаша и членом Ученого совета по присуждению кандидатских степеней при ВНИИТФ (в те годы – Челябинск-70).

Периодические заседания этих Советов проводились в Москве: либо на заводе «Молния», либо во ВНИИА. Именно во время работы таких заседаний мне посчастливилось общаться с Николаем Ивановичем. Мы знали, что Павлов стал генералом рано и был одним из самых молодых советских генералов. Также нам было известно, что он стал генералом во времена И.В.Сталина и Л.П.Берии, и это не могло не вызывать к нему особого отношения. В России до этого бывало немало молодых генералов, например, генерал А.А.Тучков, погибший в возрасте тридцати пяти лет в Бородинском сражении 1812 года. Но то, что Николай Иванович Павлов получил генеральские погоны в первые послевоенные годы, в очень непростое время, еще до встречи с ним сформировало к нему весьма осторожное, трепетное и благоговейное отношение.

Первые же встречи быстро изменили эти чувства. Николай Иванович оказался человеком открытым, каким-то узнаваемым, даже не по положению простым. Взгляд его светлых глаз был приветливым, в них порой сверкала смешинка. Я недолго мучился вопросом: откуда эта узнаваемость? В голову пришла мысль, которая потом возникала при каждой встрече с Николаем Ивановичем: он казался мне удивительно похожим на своего тезку, народного артиста СССР Николая Крюкова! И ведь верно – такое же море обаяния, улыбка, нос, поворот головы, искрометный взгляд, располагающая и притягательная манера общения, только, пожалуй, ростом Павлов был повыше. Мне кажется, что весь этот привлекательный внешний образ в полной мере соответствовал сути этого человека. Мы никогда в разговоре с Николаем Ивановичем не ощущали давления генеральского сана, общение было человеческим и простым.

Думаю, справедливо утверждение, что личность руководителя проецируется на возглавляемый им коллектив. С Всероссийским научно-исследовательским институтом автоматики коллектив Уральского электромеханического завода плодотворно сотрудничает многие десятилетия. Плоды этого сотрудничества – успешные разработки и своевременное освоение в серийном производстве многих десятков современных образцов самого грозного оружия. Это сотрудничество осуществляется в условиях надежного партнерства, полного доверия и бескорыстного товарищества, в условиях и традициях, заложенных Николаем Ивановичем Павловым.

Л.М.Кузнецов



Заседание комиссии по обсуждению испытаний «супербомбы».

Сидят (справа налево): генерал-майор А.И.Шапошников, генерал-майор Н.И.Павлов, полковник Е.А.Негин, генерал-лейтенант Н.И.Сажин. Докладчик – полковник С.М.Куликов. 1961 год

Николай Иванович Павлов был, безусловно, одаренным человеком, выдающейся личностью. Многие отмечают его организаторский талант, умение найти оптимальный выход в решении производственных и жизненных вопросов. Он умело руководил большими коллективами при работах, поистине не имевших аналогов. Он обладал исключительной памятью, помогавшей легко разбираться в громадном круге вопросов многогранной деятельности. Он знал поименно многих, работавших с ним в отрасли, вплоть до рядовых исполнителей.

Более сорока лет жизни Н.И.Павлова были посвящены работам в области создания ядерного щита для нашей Родины, и роль его при этом была значительной. Мне посчастливилось в течение более тридцати лет тесно взаимодействовать с ним: на первых этапах при организации, обеспечении и проведении воздушных ядерных испытаний с привлечением авиационных средств 71 полигона ВВС, а с 1966 года – во время работы во ВНИИА заместителем главного конструктора, когда директором института был Николай Иванович.

В истории создания ядерного оружия в СССР определенное место занимает 71 полигон ВВС, где мне довелось служить и работать с 1947 года – с самого начала его образования в Крыму. На 71 полигон ВВС возлагались задачи отработки и испытаний самолетов-носителей, предварительных летных и лабораторных испытаний атомных бомб (без центральной части), а также подготовка авиационных средств отбора радиоактивных продуктов из облака взрыва для радиохимического анализа. После предварительной отработки, всесторонних испытаний этих средств на 71 полигоне они в последующем использовались при проведении воздушных ядерных испытаний на специализированных полигонах страны.

Ядерные испытания на Семипалатинском полигоне начались с 1949 года. Этими испытаниями, как правило, руководил Игорь Васильевич Курчатов вместе с Юлием Борисовичем Харитоновым. К этим испытаниям привлекались разработчики ядерных боеприпасов, ученые, конструкторы и руководители различных ведомств, как-то:

- от высшего руководства и Минсредмаша – Л.П.Берия, В.А.Малышев, Б.Л.Ванников, П.М.Зернов, Я.Б.Зельдович, А.Д.Сахаров;
- от Минобороны – А.М.Василевский, М.И.Неделин, П.Ф.Жигарев, В.А.Болятко;
- от других организаций – А.П.Завенягин, М.А.Садовский, А.И.Макаревский, А.А.Дородницын.

Занимаясь другими вопросами по ядерной тематике, Н.И.Павлов на Семипалатинском полигоне бывал редко. Первые образцы ядерных боеприпасов, испытываемые на Семипалатинском полигоне, имели ограниченную мощность не более десятков килотонн ТЭ.

В связи с появлением в разработке термоядерных зарядов, показавших в испытаниях мегатонную мощность (1955 год – РДС-37), возникла необходимость в интересах обеспечения безопасности перенести такие испытания на полигон острова Новая Земля. С 1957 года воздушные испытания начали проводиться одновременно на двух полигонах: на Семипалатинском и на вновь организованном Северном полигоне на острове Новая Земля. На Новоземельском полигоне ядерные испытания проводились в 1957, 1958, 1961 и 1962 годах. Практически бессменным руководителем воздушных ядерных испытаний на вновь образованном полигоне был Н.И.Павлов, вплоть до 25 декабря 1962 года – наступления моратория на испытания в атмосфере и других средах. Под его руководством в эти годы было проведено более восьмидесяти воздушных ядерных испытаний.

Характерно, что опытные специалисты и руководящее звено, принимавшее участие в испытаниях на Семипалатинском полигоне, на Новоземельском полигоне к таким работам привлечены не были, и Николаю Ивановичу пришлось ориентироваться на других помощников – ведущих специалистов ВНИИЭФ, ВНИИТФ и ВВС. Это обстоятельство не очень повлияло на организацию и научно-технический уровень испытаний, а Николай Иванович с честью справился с ответственным поручением.

Организационной схемой работ в этом районе предусматривалось:

- базирование самолетов-носителей и самолетов обеспечения осуществляется на Кольском полуострове на аэродроме «Оленья»;



С.М.Куликов, Н.И.Павлов, В.А.Зуевский
на Феодосийском испытательном полигоне

- подготовка ядерных боеприпасов и подвеска их на самолеты-носители осуществляются на этом аэродроме;
- управление полетами самолетов-носителей и связь с полигоном острова Новая Земля проводится с Центрального командного пункта «Оленья»;
- цель для бомбометания – на острове Новая Земля в районе пролива Маточкин Шар;
- маршрут полета самолета-носителя: «Оленья» - мыс Канин Нос – Рогачево - Панькова Земля – цель и обратно на аэродром вылета. Общая протяженность полета 3350 км.

Полеты проводились в сложных условиях – значительная часть их проводилась в условиях полярной ночи.

Организаторский талант Николая Ивановича, его высокая требовательность, четкость постановки задач и контроль за их выполнением в сочетании с поощрением инициатив помощников позволили выполнить всю программу воздушных испытаний без происшествий и аварий при достижении поражающих факторов на самолеты-носители, близких к предельно допустимым. Из многообразия проведенных испытаний некоторые из них следует отметить более детально.

На основе достигнутых результатов в разработке термоядерных зарядов и по соображениям высшего руководства было принято решение о подготовке и проведении испытаний в 1961 году сверхмощного термоядерного заряда – «супербомбы». В конце сентября 1961 года на аэродром «Оленья» прибыл самолет-носитель Ту-95-202, специально дооборудованный в КБ А.Н.Туполева для обеспечения летных воздушных ядерных испытаний «супербомбы», имеющей доселе невиданные массо-габаритные характеристики: масса 26 т, длина 8 м, диаметр 2 м и парашютная система площадью 1600 м². Подготовкой к такому чрезвычайно ответственному испытанию вместе с Н.И.Павловым занимались Е.А.Негин и Е.И.Забабахин от Минсредмаша, а также от ВВС – Н.И.Сажин и В.А.Чернорез. Отработка и предварительные летные испытания комплекта (самолет-носитель Ту-95 с макетом изделия «202» и его парашютной системой) были заранее проведены в Крыму на 71 полигоне ВВС. Мне по поручению командования ВВС при этих испытаниях было определено выполнять обязанности технического руководителя авиационной группы – ведущего инженера. Для экипажа самолета-носителя Ту-95-202 были организованы предварительные полеты по изучению маршрута, полет в группе самолета-носителя Ту-16 при ядерных испытаниях, а также полет на бомбометание в корпусе «изделия 202» с зарядом пониженной мощности.

Для контроля за ходом подготовки и участия в испытаниях на аэродром «Оленья» прибыли делегаты XXII съезда КПСС Е.П.Славский и К.С.Москаленко. Николай Иванович Павлов доложил им о ходе подготовки к испытаниям. Убедившись в готовности средств и служб к работе, Е.П.Славский и К.С.Москаленко назначили дату испытаний – 30 октября, после чего вылетели на остров Новая Земля в район зоны непосредственных испытаний. Испытания были проведены в намеченный срок с высоты полета 10500 м по цели в районе пролива Маточкин Шар. Взрыв произошел с мощностью 50 Мт тротилового эквивалента на 118 секунде после отрыва от самолета на заданной высоте 4000 м. Таким образом, 30 октября состоялся самый мощный термоядерный взрыв за всю историю проведения испытаний ядерного оружия. Грандиозность эксперимента не осталась незамеченной во многих точках земного шара. Вместе с тем, данным мощным взрывом на длительное время была выведена из строя система измерительных средств опытного поля.

Необходимо было изыскать возможность завершения программы ядерных испытаний на 1961 год. Предстояло испытать еще восемь изделий. Ориентироваться на использование опытного поля полигона было невозможно. По заданию Н.И.Павлова и Н.И.Сажина было поручено мне с группой специалистов разработать предложения об обеспечении завершения предусмотренных испытаний. Нами была разработана методика испытаний без использования средств опытного полигона с помощью самолетных средств, предусматривающая:

- полет выполнять тремя самолетами-носителями в одном строю с бомбометанием поочередно по условным целям Западного побережья острова Новая Земля с интервалом 10 минут, необходимым для перестроения самолетов и переподготовки самолетной регистрирующей аппаратуры;

- все необходимые измерения: мощности взрыва, светового излучения, ударной волны - и телеметрия работы автоматики изделий на траектории падения изделий, а также воздействия взрывов на самолеты должны осуществляться аппаратурой самолетов.

Эта методика была подписана Е.А.Негиным, Е.И.Забабахиным и мною, а утверждена Н.И.Павловым и Н.И.Сажиним. Принятое решение было выполнено весьма успешно: все запланированные испытания восьми изделий были проведены в течение пяти дней и завершены 4 ноября...

Следует отметить, что Николаю Ивановичу Павлову при этих испытаниях пришлось отрабатывать и вопросы тактики боевого применения ядерного оружия с самолетов. К 1961 году в Дальней авиации на базе самолетов-носителей ядерного оружия уже были созданы формирования – Ту-16, Ту-95 и 3М. В соответствии с решением командования Военно-Воздушных Сил и руководства Минсредмаша экипажи самолетов-носителей строевых частей Дальней авиации были привлечены к выполнению полетов в условиях применения ядерного оружия. Во время воздушных ядерных испытаний такие полеты были выполнены 12 экипажами:

- 20 сентября 1961 года – отрядом самолетов-носителей Ту-95;

- 22 сентября 1961 года – отрядом самолетов-носителей Ту-16;

- 2 октября 1961 года – двумя отрядами самолетов-носителей 3М.

Все полеты прошли весьма успешно, полученный опыт, безусловно, способствовал повышению боеготовности авиационных строевых частей. В целях отработки инструкций и указаний для экипажей строевых частей ВВС по применению ядерного оружия при настоящих воздушных ядерных испытаниях проводились дополнительные исследования по воздействию ядерного взрыва на самолеты, выполняющие полет в боевых порядках с самолетом-носителем.

В 1962 году воздушные ядерные испытания на полигоне острова Новая Земля, как и ранее, проводились под руководством Н.И.Павлова. Его заместителями были Н.И.Сажин и В.А.Чернорез. В этом году на полигоне острова Новая Земля с самолетов-носителей Ту-16 и Ту-95 и 3М было испытано 35 образцов термоядерного оружия, при которых мощность взрыва достигала более десяти мегатонн ТЭ. Испытания отличались высокой интенсивностью, о чем свидетельствуют выполненные в ограниченные сроки 62 полета самолетов-носителей 71 полигона ВВС и 78 полетов самолетов Дальней авиации в условиях ядерных взрывов. В отдельных случаях полигоны использовались для проведения на их базе войсковых учений с применением специальной техники. Так, в сентябре на Новоземельском полигоне были проведены войсковые учения двумя полками

Ту-16 Дальней авиации при бомбометании штатными экипажами термоядерными бомбами из войскового запаса. Этими учениями была подтверждена достаточная подготовленность частей Дальней авиации к применению ядерного оружия.

В конце 1962 года сложилась ситуация, когда до наступления моратория (запрета на ядерные испытания в трех средах) остался практически недельный срок, а за это время надо было испытать одиннадцать изделий разработки ВНИИЭФ и ВНИИТФ. Николай Иванович Павлов со своими помощниками: Е.А.Негин, Е.И.Забабахин, Л.Ф.Клопов – от МСМ и от ВВС - Н.И.Сажин, В.А.Чернорез, С.М.Куликов - принимают как единственно возможный вариант решение организовать практически ежедневные полеты в соответствии с ранее разработанной методикой: в каждом полете в строю трех самолетов-носителей провести испытания до трех изделий при сбрасывании по условным целям острова Новая Земля. Все необходимые измерения параметров взрыва осуществить средствами самолетов-носителей.

Все запланированные испытания одиннадцати изделий были проведены за шесть вылетов в условиях полярной ночи с 18 по 25 декабря. Таким образом, под руководством Н.И.Павлова 25 декабря 1962 года была завершена эпопея воздушных ядерных испытаний на полигоне острова Новая Земля.

В 1964 году, после смерти Н.Л.Духова, Николай Иванович Павлов становится директором ВНИИА. В 1966 году по инициативе Н.И.Павлова состоялся мой перевод в систему Минсредмаша на должность заместителя главного конструктора ВНИИА. Так вновь настал этап непосредственного взаимодействия с Николаем Ивановичем.

До перехода на новое место работы, кроме Николая Ивановича, мне на прежней должности приходилось взаимодействовать с В.А.Зуевским и А.А.Бришом по работам над первыми атомными бомбами в системе ВНИИЭФ. Кроме руководства института, я встретил здесь также и знакомых мне по совместно проводимым ранее работам на 71 полигоне ВВС ведущих специалистов: К.А.Бортновского, А.И.Белоносова, Ю.Н.Бармакова, С.В.Медведева, Е.В.Ефанова, Е.А.Сафронова и многих других. Проявленная доброжелательность и помощь со стороны Н.И.Павлова и коллег позволили мне сравнительно легко вписаться в общий ритм работы института по достаточно обширной тематике. Я был, безусловно, удивлен, как велика и многогранна деятельность директора института. Вместе с тем надо отметить, что среди многообразия задач важнейшей для него была организация разработок опытных образцов ядерных боеприпасов, имеющих разнообразные требования и характеристики. Это вызывало необходимость наличия в институте уникального производства и оснащенной испытательной базы.

Разработка ядерных боеприпасов для различных видов вооружений была немыслима без взаимодействия ВНИИА с министерствами и заказывающими управлениями, руководителями которых тогда были: МО – Н.П.Егоров, Е.В.Бойчук, ВВС – Н.И.Сажин, П.И.Авдонин, ВМФ – П.Ф.Фомин, А.Н.Вощинин, Ф.И.Новоселов. Научно-техническое взаимодействие при этом осуществлялось с ведущими институтами нашей отрасли - ВНИИЭФ и ВНИИТФ, а также с организациями разработчиков носителей ядерного оружия, возглавляемыми В.Н.Челомеем, П.Д.Грушиным, Л.В.Люльевым, Р.В.Исаковым, А.Я.Березняком, А.Н.Туполевым, А.И.Микояном и многими другими.

Мне очень памятна проявленная забота об оснащении лабораторий механических и климатических испытаний современными установками и оборудованием, позволявшими тщательно отрабатывать комплектующие узлы и изделия в целом. К этому следует добавить, что для окончательной отработки изделия перед последующими внешними полигонными испытаниями образцов изделий в лабораторном корпусе был выделен макетно-экспедиционный зал, оснащенный комплексом контрольного и эксплуатационного оборудования. Завершающие испытания опытных образцов ЯБП проводились, как правило, в условиях, максимально приближенных к боевым, – это определило географию мест проведения этих работ. По морскому оружию это были акватории всех четырех флотов СССР со многими типами боевых кораблей и подводных лодок. По оружию ВВС и ПВО, соответственно, на специализированных полигонах и непосредственно в войсковых частях при полетах самолетов-ракетоносцев, пусках авиационных ракет и ракет ПВО.

Общее количество полигонов и организаций на территории СССР, на которых испытывались ЯБП разработки ВНИИА, достигает двадцати. На многих из них благодаря личному вмешательству Н.И.Павлова были улучшены условия работы с изделиями и бытовые для испытателей за счет дополнительного строительства технических позиций и гостиниц. Это полигоны во Владимирке, Приозерске, Феодосии, Поти. Следует также отметить, что Николай Иванович уделял особое внимание полигонным испытаниям ЯБП, где окончательно решались вопросы о принятии их на вооружение. Подтверждением этому свидетельствует его личное участие в испытаниях на следующих полигонах: в Феодосии (изделия ПЛО), на Балхаше (изделие ПВО), на озере Иссык-Куль (подводное оружие ВМФ), в Приозерске (испытания на аварийные воздействия) и в Поти (испытания на климатические воздействия).

Деятельность Николая Ивановича с 1946 года в верхних эшелонах власти до перехода во ВНИИА внесла значительный вклад в общее дело по созданию ядерного щита нашей Родины. Последующая работа во ВНИИА является существенным добавлением к этому вкладу: за период его директорствования с 1964 по 1987 год ВНИИА было разработано, испытано и передано в серийное производство около двадцати типов ЯБП. И по сей день значительная доля из них продолжает службу в арсеналах Вооруженных Сил России.

Николай Иванович не был замкнут, любил коллектив, не отвергал и застолия. Частенько, особенно в весеннее время, приглашал товарищей по работе отдохнуть к себе на дачу под Москвой, поиграть в футбол или волейбол. Он был добрым, но не без разбора – на добрые доверительные отношения вдвойне отвечал добротой. При вынужденных обстоятельствах проявлял и суровый характер, действовал решительно, от принятых решений не отказывался. Он умел организовать прием гостей института, встречи по случаю знаменательных дат, юбилеев.

В последние годы его здоровье стало пошаливать. В начале восьмидесятых годов выезжал на лечение в Крым. Но работа была его высшим призванием. В одном из писем он, отмечая дружбу и совместную работу со мной на протяжении около тридцати лет, пишет, что «вместе с этим, при известных благоприятных условиях, еще имеется порядочный задел идей и проектов, осуществление которых также потребует некоторого времени». Но жизнь его оборвалась в 1990 году. Дела его продолжились слаженным коллективом ВНИИА.

С.М.Куликов

Мои встречи с Н.И.Павловым носили эпизодический характер и основывались на постоянно возникающих проблемах, связанных с производством и надежностью отечественной электронной компонентной базы (ЭКБ). Таких встреч было несколько, но мне из них запомнились две.

Первая встреча состоялась в 1980 году и была связана с переводом меня из конструкторского подразделения в Центральное бюро по применению электронной компонентной базы и материалов, которое являлось отраслевой организацией по применению ЭКБ и материалов не только во ВНИИА, но и в оборонном комплексе тогда еще бывшего Минсредмаша.

Прежде чем подписать приказ о переводе, Николай Иванович вызвал меня к себе, и у нас состоялась продолжительная беседа. Увидев, что я как-то нерешительно вошел в кабинет, он ободряюще улыбнулся и широким жестом пригласил меня сесть. «Вас ознакомили с предложением о переводе в Центральное бюро по применению изделий электронной техники и материалов (ЦБПКИ)?» - спросил он. «В общих чертах, да», - ответил я. Тогда Николай Иванович, к моему удивлению, достаточно подробно начал рассказывать о функциях отдела, подчеркивая, что отдел непростой, задачи его постоянно увеличиваются, что он работает на весь оборонный комплекс и для работы в нем необходимо знание элементной базы и материалов. Далее он сказал, что в связи с этим ему нужно знать, насколько я готов к работе в этом подразделении.

Работая в конструкторском отделе, помимо знаний, полученных в техникуме и институте, я приобрел определенный опыт и знания по работе с элементной базой и материалами, так как в мои обязанности входили разработка и выпуск конструкторской документации на микросхемы



Страница орденской книжки Н.И.Павлова (1981 год)

частного применения. Учитывая, что для нашего института это направление работы было совершенно новым, мне приходилось взаимодействовать с рядом предприятий электронной техники, с головными организациями по применению, то есть я имел определенный опыт работы с бескорпусной элементной базой. К этому времени я окончил курсы повышения квалификации в Московском институте электронной техники и Московском энергетическом институте и достаточно легкомысленно считал, что уж в работе ЦБПКИ не встречу особых трудностей. Поэтому я достаточно бодро все это изложил Николаю Ивановичу. Однако он быстро уловил мой сверх-оптимистический подход и сказал, что работа в этом подразделении принципиально отличается от работы в конструкторском подразделении, и там много своих специфических трудностей. Должен признать, что в этот момент я не очень поверил этому. Тем не менее, в дальнейшем жизнь показала, что Николай Иванович был абсолютно прав, и в трудные минуты, которых, к сожалению, слишком много, я всегда вспоминаю это предупреждение.

Далее в беседе Павлов упомянул, что придется работать с большим объемом информации, и спросил, как я отношусь к вопросам автоматизации. Естественно, я ответил положительно. Забегая вперед, расскажу, что через какое-то время мы закупили автоматизированную информационную поисковую систему «Меркурий», содержащую информацию об электрорадиоизделиях, выпускаемых в стране, и я пригласил Николая Ивановича на демонстрацию этой системы. Несмотря на свою занятость, он нашел время прийти и посмотреть на возможности системы, похвалил нас и через какое-то время подписал приказ о премировании сотрудников, участвовавших в установке этой системы.

По окончании беседы Николай Иванович подписал приказ о моем переводе и сказал, что, может быть, есть какие-нибудь вопросы к нему. Я ответил, что мне нужен совет, как поступить в критической ситуации. «Нужно, - сказал он, - не терять головы, спокойно, насколько это возможно, обдумать ситуацию, рассмотреть ее со всех сторон, проанализировать, и, как правило, то или иное решение должно найтись». Павлов к этому прибавил, что при необходимости можно посоветоваться с Ю.Н.Бармаковым или, если вопрос носит отраслевой характер, с Владимиром Ивановичем Карякиным. К сожалению, острые ситуации, связанные с применением элементной базы, возникают слишком часто, и я всегда с благодарностью вспоминаю совет Николая Ивановича.

Вторая встреча, которая мне также запомнилась, произошла примерно четыре года спустя. В это время ВПК был обеспокоен все увеличивающимся отставанием отечественной электро-

ники от зарубежной, вызванным, в частности, тем, что предприятия электронной промышленности очень мало выпускали оригинальных микросхем и занимались, в основном, копированием иностранных образцов, тем самым автоматически обрекая отечественную электронику на отставание. К работе по анализу состояния электронной промышленности, выработке мер по преодолению отставания были привлечены ведущие специалисты бывшего МЭП, а также специалисты других министерств, разработчиков аппаратуры. К этой работе по указанию руководства 5 ГУ был привлечен и я.

С начальником отдела ВПК Анатолием Петровичем Александровым, курировавшим Минсредмаш, у нас сложились очень хорошие отношения, и мы по данному вопросу встречались примерно два раза в неделю. Из аналитических материалов, представленных электронной промышленностью, было видно, что отставание идет не только по пути несовершенства технологии производства полупроводниковых схем, недостаточной чистоты исходных материалов, но и по малому объему испытаний готовых изделий. Так, например, в МЭП электротермотренировка микросхем проводилась в течение 96 часов, в США – в течение 240 часов. Требования к запыленности в чистых комнатах у нас были ниже.

Николай Иванович, узнав об этих работах и моем в них участии, вызвал меня. Я подробно рассказал об этой работе. Рассказал также о совещании с руководством научно-технического управления МЭП, проведенном в Министерстве под председательством Ю.Б.Харитона, в котором принял участие и я, о командировках на ряд предприятий Минобщемаша, в то время активно занимавшихся вопросами разработки ряда ЭРИ, которых не производила электронная промышленность, в частности, схем памяти на цилиндрических магнитных доменах, силовых полупроводниковых приборов и т.д.

Николай Иванович внимательно слушал, задавал по ходу вопросы, которые свидетельствовали о его искреннем интересе к состоянию отечественной электроники. В конце беседы он спросил: «А что, если мы будем по примеру Минобщемаша также заниматься вопросами производства частных полупроводниковых микросхем, необходимых нам, и насколько это рационально?» Производство полупроводников – очень сложное и дорогостоящее производство. Я видел, с какими трудностями сталкиваются предприятия Минобщемаша при производстве полупроводниковой базы, к тому же количество планируемых к выпуску ЭРИ по масштабам МЭП ничтожно. Поэтому после небольшой паузы я сказал, что, скорее всего, это будет полукустарное производство и что при таком производстве трудно обеспечить необходимый уровень надежности. Я не получил ответа на свое высказывание, и на этом наша встреча закончилась.

С тех пор прошли годы, настали другие времена, другой стала страна. Во ВНИИА полным ходом идет разработка и выпуск сильноточной полупроводниковой электроники. И мне иногда начинает казаться, что Николай Иванович, благодаря своему чутью, интуиции, не зря задал мне вопрос о целесообразности производства полупроводниковой электроники в руководимом им институте.

В.Д.Левченков

В декабре 1969 года меня неожиданно вызвал Н.И.Павлов и предложил занять должность первого заместителя директора – главного инженера института. Не знаю, почему выбор пал на меня. Может быть, Николай Иванович знал, что я работал некоторое время на заводе «Молния», может быть, тут сыграло роль то, что я тесно работал с нашим производством, а в 1964 году безвыездно провел полгода с группой сотрудников института на УЭМЗ, внедряя в серийное производство уникальную систему контроля СБЧ - ТСЦР25.

К моменту разговора я был начальником 5-ой лаборатории, доставшейся мне в наследство от А.И.Белоносова. У нас была интересная работа, прекрасный коллектив, я начал готовить материал для докторской диссертации. Поэтому я сразу наотрез отказался занять столь высокий пост, при этом приведя массу, как мне казалось, убедительных доводов. Наш разговор длился около часа, и, наконец, Николай Иванович, так и не получив моего согласия, сказал: «Ну, ладно, иди».



С участниками 3-го отраслевого конкурса профессионального мастерства. 1980 год

Я с облегчением вздохнул и пошел в свой кабинет, но не успел войти, как услышал звонок. Павлов сказал: «А знаешь, давай-ка съездим к Г.А.Цыркову». Приезжаем, и Георгий Александрович говорит: «Сергей Валерьянович, я тебя прошу согласиться с предложением Николая Ивановича». Возражать у меня уже не было ни сил, ни желания. Точку в этом разговоре поставил Николай Иванович, позвонив в гараж и сказав: «Машину главному инженеру!»

Так началось мое 18-летнее сотрудничество с одним из выдающихся руководителей атомного проекта. В истории моего назначения проявилась одна из характерных черт Николая Ивановича – никогда не отменять принятого решения. Изменение позиции для него было равносильно изменению принципам, что он органически не воспринимал.

При всей огромной ежедневной работе, благодаря высочайшей организованности, Павлов находил время и для человеческого общения. Я часто задерживался у него в кабинете, и Николай Иванович рассказывал о самых разных моментах своей деятельности. При этом практически не касался своей чекистской работы, только пару раз вскользь сказал о поручениях Л.П.Берии по работе в Московской области и о назначении на должность начальника Управления внутренних дел по Саратовской области, благодаря чему он стал генералом в 31 год. Также он рассказывал о существовании плана репрессий ученых и руководителей проекта при неудачных результатах испытаний первой атомной бомбы.

Очень тепло Павлов отзывался о «Бороде» - И.В.Курчатове. Мне кажется, что самым ярким событием в его жизни было присутствие в составе шести человек при пуске первого в СССР атомного реактора. С его феноменальной памятью он помнил все детали сборки реактора и тот момент, когда началась цепная реакция. С глубоким уважением Николай Иванович отзывался о выдающихся ученых, создателях атомного оружия: Ю.Б.Харитоне, Я.Б.Зельдовиче, А.Д.Сахарове и многих других. Рассказывал курьезные случаи из их жизни.

Вспоминал Павлов и о причинах размолвки с всемогущим тогда начальником отдела оборонной промышленности ЦК КПСС И.Д.Сербиным. Возвращаясь с дачи на своей старенькой машине (кажется, это был «Москвич»), Николай Иванович обогнал машину Сербина. Тут же



Директор лично контролировал реконструкцию пионерского лагеря «Искорка»

последовал звонок от Сербина по «вертушке» с выговором, на который Павлов ответил в довольно непочтительной форме. Может быть, это послужило одной из причин неназначения Н.И.Павлова на должность заместителя министра после смерти П.М.Зернова, хотя многие считают, что это было связано с отсутствием у Николая Ивановича опыта хозяйственной работы.

Иногда вдруг Николай Иванович касался технических моментов создания отдельных элементов атомного оружия. Впоследствии мне изредка приходилось присутствовать при встречах Павлова с учеными и руководителями различных рангов, где затрагивались вопросы разработки или принятия на вооружение ядерных зарядов. Я поражался глубине его знаний в затрагиваемых вопросах. Чувствовалось, что он досконально изучил все документы, проходившие через его руки, когда он был заместителем начальника ПГУ, членом НТС и начальником Главного управления опытных конструкций МСМ. Даже не верилось, что этот человек закончил технологический факультет Института инженеров общественного питания.

Все, о чем вспоминал Николай Иванович, было для меня потрясающе интересным; я сидел, как заговоренный, не проронив ни слова.

Еще одной особенностью характера Павлова было полное доверие и поддержка деятельности своих ближайших помощников. Я не помню ни одного случая, чтобы он вмешивался в мои решения, хотя они зачастую носили радикальный характер. Так, незадолго до сдачи в 1972 году производственного корпуса я посчитал необходимым провести реорганизацию опытного производства и организовать 4 механосборочных цеха в соответствии с основными направлениями разработок оборонной техники. Это позволило повысить оперативность опытного производства: по существу, каждый заместитель главного конструктора становился куратором своего направле-



Н.И.Павлов. 1964 год

ния в производстве. Это решение потребовало огромных усилий, пересмотра хорошо проработанных планировок и изменения ряда инженерных коммуникаций. Тем не менее, оно было одобрено Николаем Ивановичем и впоследствии доказало свою эффективность.

То же можно сказать об организации технологического комплекса в составе КТО, ряда лабораторий, инструментального цеха и цеха нестандартного оборудования. Николай Иванович поддержал идею введения должности первого заместителя главного инженера по новой технике и технологии (что в то время потребовало решения 5 ГУ) и назначение на эту должность талантливого технолога С.В.Саратовского с освобождением его от должности начальника производства. А на должность начальника производства был назначен прекрасный организатор В.П.Киселев.

Можно приводить еще десятки примеров нашей огромной работы по реорганизации производства, доведения его до уровня образцового, и все это было поддержано Н.И.Павловым.

Николай Иванович обладал обостренным чувством нового. Он горячо поддерживал внедрение в разработки института микроэлектроники, хотя ряд специалистов, особенно такой выдающийся главный конструктор, как С.Г.Кочарянц, считали, что микроэлектронные приборы не могут обеспечить той высокой надежности, которая требовалась для ЯБП. Думаю, что его позиция во многом заставила разработчиков микроэлектроники особое внимание уделить вопросам надежности.

Помню, как загорелись глаза у Павлова, когда тогдашний начальник ВЦ, талантливый С.С.Чугунов нарисовал схему работы АСУ и доложил, как можно управлять всеми службами института с помощью ЭВМ. Конечно, это была в значительной степени идеализированная схема, и нам пришлось потрудиться много лет, чтобы сделать ее работоспособной.

Предметом особой заботы Николая Ивановича было строительство, это касалось и научно-производственной базы, и соцкультбыта, и жилья. В те годы получить разрешение на строительство в Москве было невероятно сложно. Известен случай, когда, исчерпав все возможности, Николай Иванович обращался с письмом к Генеральному секретарю ЦК КПСС Л.И.Брежневу с просьбой разрешить строительство ДК со столовой, и такое разрешение было получено. При Павлове, помимо этого, были построены производственный корпус, литейный корпус, корпуса 6Р2 и 6Р3, начато строительство научно-производственных корпусов на площадке «Москворечье», очередной жилой дом был перестроен в отличную поликлинику, построены прекрасный детский сад, пионерский лагерь и огромный жилой массив площадью около 100 тыс. кв.м. У нас был период, когда не осталось практически ни одного очередника.

Мне часто приходилось бывать на оперативках, которые Николай Иванович проводил вместе со строителями. Строители – это особая «каста», среди них всегда находились люди, готовые объяснить причину невыполнения вовремя сроков или низкого качества работы. Нужно было видеть, как Павлов умел ставить всех на место, прекрасно разбирался во всех деталях строительства. Даже казалось, что он имеет специальное строительное образование. В конечном счете, сроки строительства, как правило, выполнялись, объекты сдавались на должном уровне, соответствующем возможностям мощных строительных трестов МСМ.

Мне кажется, что не будь Николая Ивановича с его неиссякаемой энергией и напором, наша научно-производственная база была бы намного скромнее, а многие наши сотрудники ютились бы в коммунальных квартирах. За то, что этого не произошло, наши ветераны и их потомки должны быть благодарны Павлову.

В мае 1982 года Николаю Ивановичу понадобилась ординарная мужская операция. Он мог провести ее или в ЦКБ, или в одной из специализированных больниц, где успешно проводились подобные операции. Но в силу своих принципов он решил делать ее в «своей» больнице 3-го Управления Минздрава, обслуживающей МСМ, хотя заведующий отделением, в котором проводилась операция, не отличался высокой квалификацией. В результате головотяпства медицинского персонала начался воспалительный процесс, осложнения накладывались на осложнения, и Николай Иванович выбыл из строя примерно на восемь месяцев. Мне приходилось часто навещать его, иногда вместе с Г.А.Цыrkовым (все это время я исполнял обязанности директора института). Павлов стоически переносил болезнь, ни разу не пожаловался, вообще, речь при наших встречах не заходила о болезни. Его интересовало все, что касалось работы института. Единственное, за что, как мне кажется, Николай Иванович переживал, что награждение института орденом Октябрьской Революции, которое проводил Е.П.Славский, проходило в его отсутствие.

После этой длительной болезни Н.И.Павлов так полностью и не восстановился. Он вышел на работу, но что-то в нем изменилось, чувствовалось, что болезнь не оставила его. Как человек, обладающий чувством высочайшей ответственности и понимающий, что он уже не в состоянии полностью выполнять возложенные на него обязанности, Николай Иванович 4 марта 1987 года написал заявление на имя министра Л.Д.Рябева с просьбой освободить его от занимаемой должности по состоянию здоровья.

С.В.Медведев

О Николае Ивановиче Павлове я услышал впервые после смерти Николая Леонидовича Духова. В это время я работал в отделе главного технолога в группе оснастки, которую возглавлял Нестеренко. В отделе было много молодежи, и мы активно обсуждали, кто же будет руководителем предприятия. Естественно, все питались слухами, и чаще всего называлось имя Николая Ивановича Павлова, начальника 5 ГУ МСМ. О нем говорили, что он идет к нам, чтобы у него был стаж работы руководителем предприятия, а затем его назначат заместителем министра МСМ. В те годы требования на назначение заместителем министра и утверждение в ЦК КПСС были такими. Наконец пришел приказ о его назначении, все успокоились.

Помню, через короткое время на территории предприятия началась стройка: лабораторный корпус, производственный, столовая - все это дело рук Николая Ивановича Павлова.

Николай Иванович регулярно посещал производство, и когда попадал в обед, а рабочие в это время играли в шашки, то и он мог сыграть партию-другую, при этом практически всегда выигрывал.

Наиболее близко я узнал Николая Ивановича, когда стал членом парткома института, а затем секретарем партийной организации. Павлов был государственный человек и ко всем проблемам подходил с этой меркой. На всех собраниях, активах он внимательно слушал все выступления и делал себе пометки, а потом, когда выступал в конце собрания или актива, подводя итог, обязательно отвечал на все вопросы или комментировал решение проблем, поднятых в выступлениях. Обычно ответы были очень конкретными и конструктивными.

Как руководитель, он обладал даром правильной оценки кадров и этому посвящал достаточно много времени. Обычно, прежде чем принять кадровое решение, Николай Иванович брал личное дело, звонил и спрашивал мнение различных людей о человеке, обязательно звонил мне, как секретарю парткома. Затем собирал главного конструктора, главного инженера, секретаря парткома, если требовалось – руководителей направлений, и с их участием обсуждались кандидатуры, каждый высказывался, а затем Николай Иванович подводил итог. Обычно его кадровые предложения были глубоко аргументированы, смелы и практически безошибочны. В людях он разбирался блестяще.

В райкоме партии наша партийная организация пользовалась большим уважением, в том числе и благодаря обаянию Николая Ивановича. В нем чувствовалась сила умного, та-



В пионерском лагере «Искорка».
Слева направо: В.Н.Михайлов, В.А.Овчинников, С.А.Поляков, Н.И.Павлов, Е.А.Ушаков

лантливому человеку. Решения, которые он принимал, были однозначны, и я не помню, чтобы он их отменял. Поэтому к нему шли, предварительно все взвесив и обдумав, так как после своего решения Николай Иванович уже обратного хода не делал.

Раз в сезон Павлов приезжал в пионерский лагерь «Искорка», ходил по лагерю, разговаривал с детьми, выступал перед ними на линейке. А потом в обед просил шофера достать бутылку коньяка из багажника и обедал с начальником лагеря и его сослуживцами, шутил, рассказывал разные истории, строил планы по развитию и реконструкции лагеря.

Обычно обедал Николай Иванович в министерстве, а когда закончилось строительство новой столовой, то стал обедать в «греческом» зале вместе с руководством предприятия. За обедом любил вспоминать разные истории из своей жизни. Рассказывал, как работал с Л.П.Берией, И.В.Курчатовым, Я.Б.Зельдовичем, Ю.Б.Харитоновым, Е.А.Негиным и другими выдающимися людьми нашей отрасли. Николай Иванович говорил, что, когда началось создание ядерного оружия, возникла проблема по физическому сохранению людей, ее решающих, и Берия поручил ему разработать мероприятия, которые обеспечили бы их сохранность. Николай Иванович предложил к главным специалистам или, как мы сейчас называем - ключевым фигурам, прикрепить охрану, которая находилась бы с ними день и ночь. Их потом называли «духи». Берия одобрил эту идею, и вскоре она была реализована. По прошествии какого-то времени эту охрану сняли, но в нужный момент она решила поставленную задачу. Однако не все ученые с пониманием восприняли личную охрану. Так, Зельдович, который, как известно, любил «приударить» за слабым полом, жаловался Курчатову и просил Павлова убрать «своих духов». Николай Иванович был замечательный рассказчик, и мы слушали его, открыв рот, а вот записать эти рассказы не догадались.

Когда Николаю Ивановичу Павлову исполнилось 70 лет, он в беседе со мной сказал, что надо отметить эту дату. Он снял зеркальный зал в ресторане «Прага», гостей было приглашено около

50 человек, в основном, сотрудников предприятия. Кроме того, друзья из КГБ и министерства, а также он пригласил своего шофера и секретаря. Тамадой был Георгий Александрович Цырков – друг и соратник Павлова. К концу вечера Николай Иванович решил исполнить нам несколько арий. У него был очень хороший голос, мягкий, красивый. Он запел арию из «Иоланты»: «Кто может сравниться с Матильдой моей...». Валентина Родионовна, жена Николая Ивановича, стала дергать его за пиджак, пытаясь остановить. Николай Иванович допел и стал говорить: «Валь, ну что тут плохого?» Юбилей прошел очень хорошо.

Николай Иванович очень любил семью, особенно внука Коленьку, рассказывал нам о своих с ним прогулках и играх, тот, вероятно, тоже сильно любил деда.

Перед избранием меня заместителем секретаря парткома, а затем - секретарем, Николай Иванович несколько раз встречался со мной и беседовал об отношении к работе, о планах работы на новом месте и т.п. В одном из разговоров он спросил, почему я ношу бороду и усы – в связи с модными веяниями или просто мне нравится. Я ответил, что идея отращивания бороды принадлежит жене, и так как я ношу ее уже достаточно долгое время, то и сам привык. Он сказал, что я еще человек молодой и мог бы бороду не носить. На этом «история с бородой» не закончилась. При утверждении меня секретарем парткома в райкоме партии тоже встал вопрос о ней. Заведующая организационным отделом Софья Ивановна Черникова сказала, что это дань моде (а в это время, действительно, творческая и научная интеллигенция стала носить бороды) и секретарю парткома не к лицу выделяться. Я отшутился, сказав, что у меня, как у Черномора, вся сила в бороде. А после моего утверждения в районе я был у Николая Ивановича, и он в разговоре снова вернулся к моему внешнему виду и порекомендовал все же сбрить бороду (видно, ему позвонили из райкома). Я сказал, что привык к ней, и плохого в этом ничего нет.

Я, может быть, так подробно описываю данный случай лишь потому, что это характеризовало наши отношения, ведь секретарь парткома в то время это был второй «краеугольный камень» на предприятии. Как известно, их было четыре: директор, секретарь парткома, председатель профсоюзного комитета и секретарь комсомольской организации. Отношения администрации и общественных организаций характеризовали работу «команды».

Вообще, мне как секретарю парткома работать с Николаем Ивановичем было достаточно просто. Он был человек дисциплинированный. Я думаю, что он искренне верил в идеи, которым служил, и партийная дисциплина для него не была пустым звуком. Николай Иванович регулярно был на заседаниях парткома, по принципиальным вопросам выступал и давал свои предложения в проекты решений. Он всегда информировал меня по всем вопросам, которые были важны в жизни предприятия. Стиль руководства у него был, с моей точки зрения, правильный. Он слушал мнения различных специалистов, а затем принимал решение и уже его не менял. Конечно, не все было гладко, и бывали случаи, когда возникали проблемы.

Помню, ввели на предприятии систему АКЖД (автоматический контроль исполнения документов), мы ее распространили на контроль за решениями парткома. В одном из решений ответственным за выполнением одного из пунктов был Николай Иванович. Подходит срок исполнения, и ему направили карточку контроля о выполнении пункта. Это было сделано членом парткома, который отвечал за контроль, С.С.Жолкевским. Я, честно говоря, даже не знал, что Николаю Ивановичу тоже направлена карточка. Затем срок исполнения истек, а карточка Николаем Ивановичем не была закрыта. Жолкевский предложил мне направить служебную записку с просьбой доложить парткому о выполнении. Я такую записку подписал. На другой день раздается звонок прямого телефона, и Николай Иванович говорит мне: «Ты что, в Наполеончики записался?» Я растерялся и пытался понять, в чем дело, а Николай Иванович стал говорить, что есть единоначалие, и такие указания директору направлять некорректно. Я начал объяснять, что партийная дисциплина для всех, но генерал не стал слушать и прекратил разговор. В дальнейшем мы таких записок больше не направляли, а Николай Иванович этот случай не вспоминал.

В.Н.Михайлов

С Николаем Ивановичем я непосредственно общался только трижды, если не считать рукопожатий в коллективе и участия в собраниях.

В 1968 году по семейным обстоятельствам мне, в сущности, негде было жить, хотя прописан был в большой коммунальной квартире, где в одной из комнат мои были 7 кв. метров. Благодаря Н.И.Павлову и Б.Ф.Кудрину институт интенсивно строил жилье, но нормой для постановки на учет было менее 5 кв.м. на человека. Комнаты за выселением давали и без очереди, но, как бы сказали сейчас, «по понятиям».

Со своим вопросом я пришел на прием к директору. У него, как всегда, сидели все «необходимые» должностные лица. До меня с таким же вопросом обращался Анатолий Балашов. Ему было отказано, и он перешел в Лыткаринский НИИ приборов, где тут же получил жилье.

После изложения мною вопроса Николай Иванович, не выслушав мнения присутствующих, сразу предложил: «Давайте поможем» (спасибо Балашову). Я вынул подготовленное заявление и попросил: «Николай Иванович, напишите резолюцию». Он написал, чтобы выделили освободившуюся комнату при очередном вводе нового дома.

Заселили несколько новых домов, прошло 3 года, а мне все по каким-то причинам отказывали. Идти снова к директору и жаловаться не хотелось. Как я понял позднее, уже тогда для решения нестандартного жилищного вопроса или внеочередного выделения автомобиля нужно было «подмазывать».

Наконец освободилась комната в 4-х комнатной квартире на улице Правды, где в одной из комнат проживали мои мать и брат. Я попросил конкретно эту комнату. Ответ: «Подожди». А в это время уже пришли со смотровым ордером. Все жильцы квартиры устроили потенциальному новоселу прием по Аркадию Райкину. После отказа второго претендента эту комнату дали мне.

Второе общение с Николаем Ивановичем было в период самых натянутых отношений с Китаем. В это время пропал секретный документ, числящийся за начальником лаборатории Г.И.Крашенинниковым. Несколько дней поисков не дали результатов. У Геннадия Ивановича была оформлена командировка по неотложному вызову на Семипалатинский полигон. Он уехал потихоньку, а я его замещал.

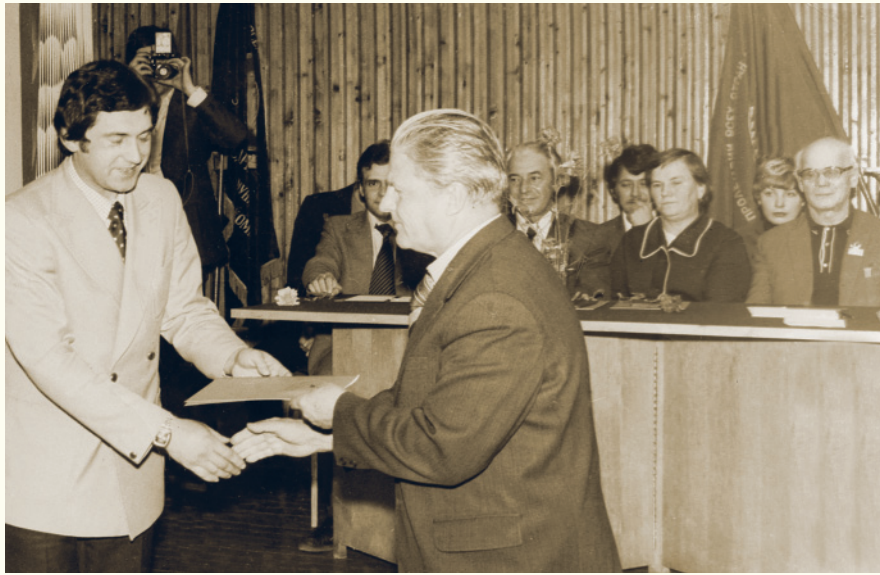
Вдруг вызывает меня Николай Иванович. В кабинете у него был еще его заместитель по режиму. Спрашивают: «Где Крашенинников?» Отвечаю: «На Семипалатинском полигоне». Заместитель по режиму говорит, что связывался по ВЧ с руководством полигона, туда он не прибыл.

«Не может быть, давайте узнаем по городскому телефону», – говорю я. К этому времени мы уже знали, как связаться с гостиницей. Дозваниваюсь до «Центральной», спрашиваю: «У вас поселялся Крашенинников?» – «Да, в номере таком-то, два дня назад». Прошу ее еще раз повторить это и передаю трубку Николаю Ивановичу. Он удовлетворенно выслушивает и говорит в адрес «особиста»: «А ты говоришь, китайская граница от полигона близко».

Немного позднее документ на 2-х листах нашелся вложенным в Технические условия, хранящиеся в 1-м отделе. Поскольку документ был на хранении в режимном отделе, последствия были мягкие.

Третий раз Николай Иванович обратился ко мне как председатель диссертационного совета. В завершение процесса защиты диссертации он задал мне вопрос: «Какова надежность аппаратуры для полигонных испытаний?» Будучи начальником 5 ГУ МСМ, он неоднократно участвовал в ядерных испытаниях или, как говорят специалисты, в натурных испытаниях, и хорошо знал технологию их проведения. Ответ мой был таким: «Расчетная надежность соответствует требованиям ТЗ, не менее трех девяток. Практически при проведении 40 групповых испытаний ядерных зарядов не было ни одного отказа». Это было в 1980 году, но еще 10 лет, до запрещения ядерных испытаний, эта аппаратура нашего института, несмотря на то, что она работала в жестких условиях воздействия факторов ядерного взрыва, нас ни разу не подвела. Председатель предложил перейти к голосованию.

Расскажу еще об одном чрезвычайном событии 1980 года, которое, безусловно, прошло под наблюдением и с направляющими указаниями Николая Ивановича. Мое рабочее место началь-



Вручение Н.И.Павлову Почетной грамоты ЦК ВЛКСМ. 1978 год

ника лаборатории находилось в одной из 5-ти групп, а именно в группе развонок, где работали также начальник группы С.З.Сырников и 5 сотрудников. Разводка – это ответственнойнейшая часть ядерного устройства, обеспечивающая передачу импульса подрыва от автоматики к электродетонаторам.

И вдруг при проведении периодических испытаний одна из развонок не выдержала электропрочности, и произошел пробой между жилой и экраном. При исследовании места пробоя под микроскопом установили, что причиной пробоя явилось внешнее механическое воздействие, подобное проколу иглой. Возник вопрос о состоянии ядерного боезапаса Вооруженных Сил.

Была образована комиссия по служебному расследованию под председательством В.Д.Шумилина. Кроме нас семерых, доступа к этой разводке никто не имел. По одному нас вызывали в режимный отдел, и каждый письменно излагал по этому поводу свои соображения, в том числе, кто бы это мог сделать. В какой-то момент были подключены специалисты с Лубянки. Все мы, наверное, попали под негласное наблюдение.

Затем начался новый этап расследования. Меня несколько раз вызывал начальник режима, который просил в определенный день провести со всеми «накачку» с угрозой. Он говорил, что все равно виновника раскроют, на это есть детекторы лжи, и лучше признаться сейчас. После такой обработки виновник должен был выдать себя нервным поведением. В конце концов, сотрудники КГБ уверенно его вычислили, свозили на Лубянку и в один из дней представили нам его в кабинете начальника режима. Он перед нами извинился. Его уволили с обязательством оплатить стоимость разводки, а это было более 2000 рублей. А мог бы быть суд.

Весь ход расследования и принятые меры, сохранившие имидж института, были проведены явно по указанию Николая Ивановича, как бывшего опытного чекиста.

Николай Иванович был поистине государственным деятелем, особенно это было видно на фоне вождей того времени. Он был яркой, харизматической личностью. По его манере общения было сразу видно, он способен работать на самом высоком правительственном посту. И в том, что такой талант «достался» нашему предприятию, нам крупно повезло.

Шикарный ЗИМ, возивший его на обед в министерскую столовую, пришел в упадок, но Н.И.Павлов не пожелал пересаживаться на «Волгу». Из окон лабораторного корпуса было видно, как ЗИМ переворачивали на все стороны, заменили гнилую жестянку на нержавейку, и автомобиль снова побежал.



С академиком А.П.Александровым

Николай Иванович блестяще выступал на собраниях, он никогда не пользовался бумажкой и часто излагал нестандартные мысли. Помню, он вместе с Т.А.Шевченко, секретарем парткома, в октябре 1964 года на партийном собрании, посвященном снятию Н.С.Хрущева, отметил, что партия впервые сама сняла своего руководителя, не оправдавшего доверия. При позднем Л.И.Брежневле партия подобный ход повторить не смогла.

В начале горбачевской «перестройки» пресса толковала, что социализм хорош, только надо внести в него некоторые капиталистические принципы, например, кооперацию, чтобы сделать социализм еще лучше. На собрании, которое состоялось в только что построенном Доме культуры, Николай Иванович прозорливо и открыто высказал, что может быть или социализм, или капитализм, а что-то среднее существовать не может.

Николай Иванович был самым значительным из всех людей, с которыми мне довелось общаться в жизни (пусть в малой степени).

А.В.Михалев

Несмотря на частые встречи, Николай Иванович всегда оставался для меня загадкой. Генерал-лейтенант КГБ, он, насколько мне известно (но, может быть, я и ошибаюсь), не имел высшего инженерного образования и, тем не менее, длительное время руководил Главным управлением, занимавшимся разработкой ядерных зарядов, а впоследствии работал директором крупного научно-исследовательского института того же главка.

В 1952 году он занимал пост заместителя начальника ПГУ, но об этом я узнал через несколько лет, когда Н.И.Павлов стал начальником главка. Тогда же я узнал, что он имеет звание генерал-майора, ранее, несмотря на контакты с ним, я об этом даже не догадывался, как и о его принадлежности к ведомству Л.П.Берии. Элегантный, среднего роста, стройный, с лицом и фигурой римского патриция, он бывал зачастую вежливо-напорист и казался не подверженным никаким эмоциям.

Мои первые контакты с Павловым начались в 1954 году при отправке на Семипалатинский полигон. Он сам снабдил меня необходимыми бумагами (я в то время находился в Москве) и, однажды вечером позвонив домой, сообщил, что самолет через два часа вылетит, и мне нужно за час до вылета прибыть на аэродром. Кажется, через год он был назначен начальником нашего

главка, и еще несколько лет весь главк для нас олицетворялся им одним, так как он на редкость оперативно решал практически любой вопрос или, на худой конец, давал хороший совет и сам помогал его выполнять.

Сейчас, спустя годы, меня удивляет умение Николая Ивановича разбираться в людях, видеть в них задатки их будущих поступков. Правда, в моем присутствии я не слышал развернутых характеристик, как правило, это были реплики, положительно или отрицательно характеризовавшие данного человека, иногда казавшиеся мне несправедливо-обидными. Когда однажды я сказал об этом Павлову, он, бесстрастно взглянув на меня, ответил: «Увидим, время покажет». Время оказывалось на его стороне, в большинстве случаев – к счастью, а в отдельных – к сожалению.

Во ВНИИТФ начальником одного из научных подразделений был назначен человек, не склонный к административной работе, а его заместителем – человек, понимавший и научные вопросы, а главное – прекрасный администратор и организатор, хорошо разбиравшийся в людях и их взаимоотношениях, и вообще, умный и энергичный. Конкретная обстановка требовала поменять их местами, но Е.И.Забабахин, вследствие своей деликатности, не мог это сделать.

В один из приездов к нам на Урал Н.И.Павлов спросил, почему у этого подразделения работа идет ни шатко ни валко. Е.И.Забабахин объяснил, в чем, по нашему мнению, здесь дело. «Я вас предупреждал, наконец, и вы это поняли, так поменяйте их местами – и все», – ответил Н.И.Павлов. Пришлось объяснять, в чем здесь трудность. Николай Иванович сказал: «Ну, это мы сейчас решим». Вызвав по телефону начальника подразделения, он ему сказал: «Мы решили поменять вас местами, а в качестве заместителя занимайтесь только научной работой – так будет лучше и для вас, и для дела». Буквально с этого момента подразделение пошло в гору, а бывший начальник погрузился в научные вопросы и, подготовив замену, перешел в институт АН СССР. Здесь он вскоре был избран членом-корреспондентом, а затем – и действительным членом АН СССР.

Когда в присутствии Н.И.Павлова обсуждались варианты конструкций зарядов, он советов не давал, но по его вопросам и принимаемым решениям было видно, что он прекрасно понимал, о чем шла речь. Вообще, в его присутствии довольно интересно проходили обсуждения различных вопросов общего характера. Он, как обычно, молчал, но иногда рассказывал какую-нибудь конкретную историю, подтверждавшую определенную точку зрения.

Однажды во время дискуссии на тему, почему мы так быстро создали атомную бомбу, Павлов сказал: «Потому, что в ее создании участвовала вся страна, даже парикмахерские». И рассказал следующий эпизод. В свое время для обработки заряда потребовались небольшие зеркала высокого качества. Зеркальная промышленность после войны еще не заработала, и изготовить нужные зеркала никто не мог. Тогда приняли решение использовать хорошие зеркала довоенного и даже дореволюционного производства, сохранившиеся в ресторанах и парикмахерских. И А.Д.Захаренков (впоследствии – заместитель министра), снабженный специальными полномочиями, отправился по городам и селам России в поисках зеркал нужного качества. Он быстро разыскал нужные зеркала, которые были изъяты, разрезаны на куски необходимой формы и размера и в течение нескольких лет использовались в опытах.

Другой раз Н.И.Павлов присутствовал при споре между молодыми теоретиками, нужен ли взрывной ядерный эксперимент (речь шла об обычных ядерных зарядах) или же заряд можно ставить на вооружение, ограничившись лишь предварительными опытами и расчетами. В некий момент Николай Иванович неожиданно вмешался в спор и рассказал следующую историю. В 1953 году на маневрах в Тоцком, во время которых был произведен ядерный взрыв, присутствовали делегации других армий, в том числе и китайская делегация во главе с Пынь-де-Хуэем. При разборе маневров Пынь-де-Хуэй спросил, почему стенки окопов укреплены ветками деревьев и выглядят, как корзинки. Наши военные ответили, что, согласно результатам многих экспериментов с ядерными взрывами, такое крепление стенок лучше всего предохраняет их от обрушения под действием мощной ударной волны ядерного взрыва и сохраняет боеспособность живой силы. А Пынь-де-Хуэй, имевший опыт корейской войны, сказал, что противник ударит по окопам сначала напалмом, от которого этот хворост очень хорошо запылывает, а после того, как живая

сила выскочит из окопов, применит атомную бомбу и всех уничтожит. Таким образом, даже экспериментально проверенную рекомендацию пришлось изменить. Выслушав эту историю, спорщики замолчали.

Н.И.Павлов с видимым равнодушием относился к своим служебным перемещениям. Когда я его спросил, почему он из начальников Главка стал директором института, Николай Иванович спокойно ответил: «Так получилось», - и тут же добавил, что материально только выиграл, так как в Главке ему за погоны не платили, а в институте платят. А впрочем, может, я и ошибаюсь, и внешнее равнодушие было искусственным. Во всяком случае, однажды он, с удивившим меня оттенком тщеславия, сообщил, что одно время был самым молодым генералом в стране. Однако тут же пояснил, что произошло это случайно, просто, после ареста начальника областного управления Н.И.Павлова назначили на эту должность, которая вскоре стала генеральской.

Собеседником он был очень интересным, по отдельным его высказываниям чувствовалось, что он многое знает из истории создания отечественного ядерного оружия, и я пытался его разговаривать на эту тему, но он ловко уходил от подобных вопросов.

На посту директора НИИ Николай Иванович работал, пока позволяло здоровье. После ухода на пенсию он сохранил добрые отношения со своими ближайшими сотрудниками и продолжал встречаться с ними на семейных праздниках.

Говорят, он оставил книгу воспоминаний объемом около 1000 (!) страниц машинописного текста и ... запретил ее публикацию.

М.Н.Нечаев

Прежде всего, надеюсь, что мои воспоминания не покажутся сочинением на тему «Я и Н.И.Павлов», поскольку моя персона и личность Николая Ивановича несоизмеримы хотя бы по масштабу, значимости, положению, жизненному опыту и т.п. Надо понимать, что общение с ним на протяжении многих лет - в подавляющем большинстве случаев это взаимодействие большого руководителя и инженера-специалиста. Я просто стараюсь через много лет осознать и изложить свое восприятие этой неординарной личности, которую, по-моему, уместно наделить эпитетом «государственной». Я также намерен уйти от соблазна пересказывать многочисленное услышанное и прочитанное о Николае Ивановиче. Пишу только о том, что сам видел, сам слышал, сам почувствовал и сам запомнил через много лет.

Мое знакомство с Николаем Ивановичем началось в первые месяцы моей инженерной карьеры, летом 1955 года, в период подготовки нашей бригадой натурного ядерного взрыва на Семипалатинском полигоне. В нашу задачу входило подготовить к испытаниям автоматику подрыва и инициирования, что требовало много сил и напряжения, особенно в условиях невыносимой жары казахской пустыни.

Мы с коллегами, раздевшись до пояса, только присели передохнуть, как вдруг появилась группа людей, выглядевших начальством, во главе с очень красивым и энергичным молодым генералом в белоснежном кителе. От неожиданности все поначалу выглядело чуть ли не мифом, а мне почему-то вспомнился картинный Сталин-Геловани в таком же кителе в финале фильма «Падение Берлина». Нас, полураздетых, изрядно грязных и злых (что-то не клеилось - остались без обеда), не успели убрать с начальственных глаз, а подошедший генерал общение и знакомство с делом начал именно с нас. Познакомился с каждым, был очень приветлив, грамотно задавал вопросы по существу работы. Оценив обстановку, дал четкие поручения свите и так же быстро, как появился, уехал.

Это был начальник Главка опытных конструкций Министерства Николай Иванович Павлов, как нам объяснили, генерал с двенадцатилетним стажем, несмотря на свои сорок с небольшим лет, начинавший свою карьеру в атомном проекте, как всемирно известный генерал Гроувс, но сумевший «вырасти» и переключиться с режимно-охранных функций на организационно-техническое руководство разработками оружия.



Н.И.Павлов на Феодосийском испытательном полигоне

Ну а зимой, регулярно посещая с коллегами по работе каток «Люкс» в Лужниках, мы часто встречали там Николая Ивановича. Он сразу узнал нас (впоследствии я не раз удивлялся его почти феноменальной памяти), всегда непринужденно общался с нами. Но, методично отмеривая круги на беговых коньках, он, по-моему, не очень одобрял выкрутасы, вытворяемые нами на модных тогда «канадах». Так же сосредоточенно-увлеченно по выходным дням он ходил на лыжах в многокилометровые походы вдоль русла реки Баньки в поселке Опалиха.

Прошло несколько лет, и в 1964 году, после скорпостижной смерти директора–главного конструктора Н.Л.Духова, директором нашего предприятия, тогда еще КБ-25 или п/я 918, был назначен Н.И.Павлов. Новый директор методично обходил все подразделения и закоулки предприятия, очень въедливо вникал во все дела. Я помню, как на первых порах он завел несколько амбарных книг, куда что-то помногу и часто записывал, хотя, повторяю, память и глубина восприятия фактов и событий были у него удивительные. А через некоторое время он радикально изменил структуру управления институтом, введя должность главного инженера, своего первого заместителя. На эту должность, вызвав из экспедиции, он назначил С.Г.Перерушева, нашего ведущего конструктора по изделию Р7, имевшего значительный опыт работы у С.П.Королева. Это было правильным и своевременным решением, позволяющем директору не распыляться на весь спектр проблем многотысячного развивающегося предприятия, занимающегося и разработкой, и изготовлением оборонной продукции.

Почему я, в то время бывший всего лишь руководителем тематической группы, могу судить об этом? Отвечаю: в силу специфики своей работы. Мы специализировались на создании контрольно-измерительной аппаратуры, с помощью которой отрабатывались и передавались на вооружение комплексные изделия. Поэтому мне приходилось «вертеться» и у конструкторов, и на производстве, и в экспедициях, и на совещаниях у руководства, включая директорские.

На совещаниях и заседаниях Николай Иванович вроде бы и «давил» своим уверенным видом и способностью сходу «врубаться» в суть проблем, но и тем самым способствовал скорейшему принятию решений. У меня осталось впечатление, что практически на любые по ответственности и сложности решения ему требовались не часы, а минуты. Всегда четко подводя итоги доклада или обсуждения, Николай Иванович изрекал одно из трех: «Принимается», «Отклоняется» или «Требуется дополнительной проработки и повторного доклада». Естественно, что и докладчики, и участвующие в дискуссиях вынуждены были выступать предметно и лаконично. Одним словом,

я про себя всегда называл его «первоприсутствующим» - заимствовал такое понятие где-то в литературе о царских чиновниках. Думаю, что он привык к этой роли, успешно ею пользовался в жизни, и это ему было по душе.

Скорее всего, в основе его достаточно узурпаторского поведения, умения так поставить себя и при этом достаточно квалифицированно принимать решения и осуществлять единоначалие лежали две составляющие: первая – живой ум и природные данные здорового красивого мужика-супермена, вторая – большой, несмотря на сравнительно молодой возраст, опыт ответственной руководящей работы во времена, именуемые «сталинскими». А в результате – большинство изрекаемого им практически не обсуждалось, а принималось к исполнению или руководству.

Для примера приведу заседания институтского парткома, где он вроде бы и не был «первоприсутствующим», но своим появлением уже определял очень многое. Про демократический централизм все знали, но весь процесс, как правило, шел с оглядкой на поведение Павлова. Как-то я, член профкома, обратил внимание парткома на неудовлетворительное состояние территории и, в частности, дороги, по которой люди ходили на работу. На меня зашикали... Но Николай Иванович парой фраз поддержал меня, и уже через неделю дорога была заасфальтирована.

Как мне казалось, Николай Иванович ко мне неплохо относился, поэтому я иногда в нарушение субординации и установленного порядка «подлезал» к нему за помощью. Правда, предварительно узнав у секретарей, в каком он находится настроении. Таким образом удавалось добыть в лабораторию одну-другую «лишнюю» инженерную единицу, обойдя твердокаменный отдел труда, или подписать необходимые документы и т.п. От частого злоупотребления его расположением меня останавливали два обстоятельства: во-первых, я знал, что у него отличная память и он помнит о моих предыдущих походах к нему, а во-вторых, надо было коротко и убедительно уметь сформулировать суть и цель своей просьбы в системе координат его мышления.

Но бывали срывы и неудачи. Пользуясь его расположенностью к себе, я как-то, подкараулив его по пути на работу, пытался заручиться каким-то его решением. Не вышло – ответ был: «Приходи ко мне на рабочее место!» Действительно, пунктуальность и четкость его иногда просто поражали. Я не помню случая, когда он опаздывал хотя бы на минуту. Павлов всегда появлялся, уезжал на обед и заканчивал работу в одно и то же время, не задерживаясь на работе допоздна. Однажды, тогда еще плохо зная о привычках Николая Ивановича, я на совещании вступил в спор с районным инженером, когда Павлову уже следовало бы уехать на обед. Хотя я был и прав по существу, но Николай Иванович мне неожиданно и крепко «врезал», да так, что месяц-другой я старался не попадаться ему на глаза.

Но это все были частности. А сегодня, оглядываясь на период его директорствования, можно только удивляться масштабам сделанного им как хозяйственником. Это касается и управления институтом, и большого капитального строительства, производственного и жилищного, и т.п. Если Николай Иванович появлялся на работе в генеральской форме со всеми регалиями, значит, намеревался чего-то добиваться у властей и чаще всего достигал намеченного! В результате, мы имеем современный институт в его сегодняшнем обличье. А, кроме того, еще и жилмассив, благодаря которому были решены жилищные проблемы основной массы работников. Можно назвать и вымученный так называемым в те времена хозспособом детский лагерь «Искорка», и многое другое...

Он умел и любил, по-моему, работать с коллективом. Его публичные выступления всегда были убедительны по сути, изящны по форме и артистичны по исполнению. Однажды он, пригласив меня, заинтересовался профсоюзными проблемами и попросил подготовить предложения и тезисы на эту тему для его выступления. Текст, переданный мной Николаю Ивановичу, казался мне, хоть и содержательным, но тяжеловатым для озвучивания. Но надо было слышать, как убедительно он звучал в его импровизации с трибуны!

Вспоминается моя совместная с Николаем Ивановичем командировка по маршруту Москва – Ташкент – Новосибирск – Москва, в процессе которой я, образно выражаясь, открыл для себя другого Павлова. Но здесь необходима некоторая предыстория событий конца семидесятых годов.

На самом высоком уровне нашему Министерству и институту была поручена аварийно необходимая государству работа по обеспечению спецаппаратурой стратегических ракетных комплексов, с которой в других ведомствах попросту не справились, при этом потеряв много времени. В результате двух-трехлетнего штурма, бдений и натиска у института и, в частности, у нашего отдела что-то необходимое стало получаться. Первые образцы отправились на комплексные испытания, а параллельно разворачивалось и серийное производство этой только что родившейся сложной физической аппаратуры. Естественно, что работы велись под личным контролем директора.

Одной из возникших трудностей стал срыв поставок полупроводниковых детекторов излучений Ташкентским заводом электронной техники Минэлектронпрома. На совещании у заместителя министра А.Д.Захаренкова «гонцом» в Ташкент поначалу определили меня. Но Захаренков сказал: «Николай Иванович, возглавь!» Естественно, организационные хлопоты легли на меня... И вот мы на рассвете уже в Ташкенте, а нас никто не встречает... Не привыкший к такому, Николай Иванович выглядел раздраженным и строго допросил меня, все ли я на этапе подготовки сделал. Но быстро выяснилось, что это просто случилось по разгильдяйству местных, и я был реабилитирован.

В гостинице мы по предложению Николая Ивановича поселились в одном номере (он сказал: «Не люблю одиночества»). Поэтому в свободное от официального присутствия время мы много беседовали на самые различные темы. Теперь думаю, что все-таки я перед ним несколько робел и, возможно, чаще, чем хотелось, ему «поддакивал». Но наши с ним беседы – вдвоем, а потом и с участием других участников нашей «аварийной» команды – очень мне запомнились содержательностью, пониманием существа дел и явлений и искренним интересом Николая Павловича к самому широкому спектру тем. Были и политика, и история, и обсуждение «текущего момента» (это было лето 1977 года), хотя, надо отметить, что Николай Иванович – человек достаточно скрытный, умеющий «держаться дистанцию».

Тем не менее, я многое почерпнул, к примеру, о строительстве знаменитого в 1943-46 годах газопровода Москва – Саратов, к которому Николай Иванович был причастен. Интересны для меня были его рассуждения о Новоземельских ядерных испытаниях, где он руководил одним из основных опытов, а я на одном из опытов был представителем нашего предприятия, то есть отвечал за подготовку и работу блока автоматики. Но больше всего меня удивили его познания и интересы по театральной части. Я, считая себя далеко не последним здесь, с удовольствием участвовал в дискуссиях на эту тему.

Но это все как бы лирика. А по основной цели нашей поездки дела обстояли и на месте действительно неважно. Наши смежники из Ташкента не совсем хорошо представляли реальное положение дел и причины того, почему вроде бы давно разработанные детекторы никак не получались в мелкосерийном производстве, и, естественно, искали отговорки и других «крайних», в частности, коллег из Новосибирска, Запорожья и нас в придачу. Но надо было видеть Нико-



Н.И.Павлов с сыном Александром

лая Ивановича, который уже через полчаса этого совещания-сражения как-то естественно стал «первоприсутствующим» и даже оказался в кресле генерального директора этого Ташкентского объединения. И вот тут «процесс пошел», все утихомирились и вели себя с оглядкой на Павлова. Как у него было принято, примерно через час он жестко подвел итоги, сформулировал задачи и проблемы, не отдавая инициативы местным. «А теперь, - сказал он, - все пошли смотреть само производство, а для составления протокола оставим здесь Никитина и еще не более двух человек. Лишних не надо! Все, пошли!» И мы нашли решение и «родили» необходимый мобилизующий документ, позволивший совместными усилиями в недалеком будущем выправить сложившееся положение.

А потом был выезд на так называемое Ташкентское море (больше похожее на наш подмосковный пруд, только очень большой). Еще недавно сурового Николая Ивановича было не узнать: хотя и здесь он выглядел первым, но был уже душой компании из местной «знати» и нас, приезжих. Впрочем, заметно было, что Николай Иванович, привыкший, видимо, к другому, несколько брезгливо относится к «оформлению» этого примирительного пикника и по части пищи, и по части сервировки на каких-то далеко не новых матрасах.

По предложению главного инженера Новосибирского комбината родилась идея сразу из Ташкента лететь в Новосибирск, поскольку оставались неясности в технических взаимоотношениях сторон. А Николай Иванович, решив ехать, вдруг сказал: «А ведь знаете, что я, будучи еще заместителем Б.Л.Ванникова, подписал документы на строительство этого комбината, не имея на это полного права. Интересно будет заодно посмотреть, что из этого получилось».

В Новосибирске сразу все выглядело по-иному. Теперь бы это назвали приемом VIP-персоны. «Волга» подкатила прямо к трапу самолета. В гостинице уже готовы номера, а через 20 минут нас уже ждут в банкетном зале. Но нет хозяина, и местные извиняются, что директор комбината «Химконцентрат», Герой Социалистического Труда П.С.Власов приболел. А Павлов при этом немного мрачнеет, поскольку они фигуры одного масштаба. Власов все-таки вскоре появляется, извинившись, что был на медицинских процедурах, и два «больших» человека, стоявших у истоков отрасли, как бы играют при нас интересный спектакль, много вспоминая и рассуждая. Еще два дня буквально промелькнули, и мы, можно сказать, с победой возвратились в Москву. Заканчивая рассказ о той поездке, я хотел бы только подчеркнуть щепетильность (а возможно, и осторожность) Николая Ивановича: он постоянно «шпынял» меня, чтобы я, несмотря на ухищрения хозяев, находил способы расплачиваться за все и всюду. Ну, а секретаршам и в Ташкенте, и в Новосибирске подносились цветы...

В завершение «картины» моего общения с Николаем Ивановичем Павловым хочу вспомнить его в неформальной обстановке, когда был приглашен на новоселье, где Павлов опять-таки оказался «первоприсутствующим» и по положению, и по манере поведения. Он казался душой компании, где все были много моложе его, не давил своим присутствием, очень изящно «вел стол», очаровал многих, в том числе мою жену. По собственной инициативе, но не навязчиво, он что-то красиво спел. Затем извинился, попрощался и уехал, оставив нас «гулять дальше».

В последние годы работы он много болел, заметно внешне изменился, прошел через хирургию, и, похоже, его постоянно мучили боли, хотя он старался не показывать виду. Но болезнь и годы брали свое...

И все же в моей памяти остался тот Павлов, государственный человек высокого полета и большой внутренней силы, который, по-моему, мог и хотел достичь большего. Павлов – это редкая в моей жизни по своему влиянию и воздействию личность, хотя в силу специфики работы мне довелось общаться и с министрами, и с маршалами, и с такими корифеями, как И.В.Курчатов, Ю.Б.Харитон, С.П.Королев, и многими другими. Павлов для меня – это идеальный образ мужчины - прирожденного лидера, знающего себе цену и умеющего использовать это в повседневной жизни. Это человек (или человечиче), понимавший жизнь и умевший жить, и ничто человеческое ему не было чуждо.

Но, рассказав вспомнившиеся эпизоды, я, сегодняшний, проживший достаточно долгую жизнь и умудренный опытом, не испытываю удовлетворенности от этого плода созерцания. Зная,

вернее, наблюдая Николая Ивановича на протяжении более чем тридцати лет, я просто обязан, как мне кажется, попытаться создать хотя бы подобие его психологического портрета.

За внешним обликом преуспевающего с молодых лет генерала, фактурного, с римским профилем, уверенного в себе, эрудированного и талантливого человека иногда угадывался и другой Павлов. Почему-то мне казалось, что он по жизни очень одинок. Хотя я знаю, что у него была нормальная семья: второй раз, еще до директорствования у нас, он женился на сотруднице нашего предприятия - большой, красивой и, как мне казалось, покладистой женщине.

Возможно, его карьера, обстоятельства и обстановка, в которых она состоялась, наложили определенный отпечаток. Он, по-моему, уверен был в своем превосходстве над многими, привык к почестям и подчинению, и это, можно предположить, в какой-то степени лишало его теплоты, естественности и доверительности в общении с людьми.

Он был публичен, высказывал суждения по широкому спектру проблем и знаний, но был достаточно осторожен в высказываниях, эмоциях и т.п. Я думаю, что он был из тех людей, которые всегда чувствуют обстановку и, не расслабляясь, контролируют свое поведение. Например, в совместной командировке, когда мы коротали вечер за бутылкой приобретенного по его предложению коньяка, он не спеша выпил всего пару-тройку рюмок, дозированно и аккуратно рассказывая истории из своей трудовой биографии.

Он имел широчайший круг знакомств, преимущественно среди известных людей: высшего руководства, политиков, ученых. Круг знакомств сложился у него, в основном, в тот период жизни, когда он занимал более высокое иерархическое положение. И в первые годы его работы у нас мне представлялось, что вот-вот Николай Иванович уйдет на повышение, ну, например, в замминистры. Но годы шли, и директорство у нас как бы отдаляло его от прошлого и от того круга знакомств. Можно предположить, что Николай Иванович, не подавая вида, в душе несколько «комплексовал» по поводу последней части своей карьеры. Тем более, что, даже на мой взгляд, некоторые из тех, кто позже преуспел по линии Минсредмаша, проигрывали ему во многом.

Николай Иванович остался в моей памяти за своим всегда идеально прибранным письменным столом, как бы возвышающийся над людьми и обстоятельствами, мудрый и способный разобратся во многом. Но пару раз я был очевидцем, как он излагал, в том числе со ссылкой на академиков, какие-то научно-технические воззрения, и чувствовалось, что это больше работала его отличная память, нежели сознание, постигшее суть. Ведь в силу своей подготовки и профиля работы он и не мог знать всего... Тем не менее, в принятии скорых и оптимальных решений лично я не видел ему равных. Это сродни тому, что уверенность и спокойствие лидера мобилизуют подчиненных и побуждают их делать то, что от них требуется. Однако я понимаю, как непросто иногда это ему давалось и, безусловно, отложило отпечаток на его характер.

Однако, чужая душа – потемки, и, попытавшись заглянуть туда, я только хотел показать, что Николай Иванович Павлов для меня – не самодовольно-благополучный идол, а живой, интересный и уважаемый человек, один из корифеев той эпохи, закончившейся в 1991 году.

А.Ф.Никитин

Когда отца не стало, я услышал от одной его знакомой фразу: «Это был человек – легенда...» Легендарная личность, жившая и творившая в легендарную историческую эпоху нашей Родины. О его личном вкладе в общее дело наверняка скажут коллеги и соратники, я же хочу сказать о нем, прежде всего, как о человеке и родителе, который жил рядом со мной, растил меня и воспитывал.

Жизнелюбие

Сейчас мы часто слышим фразу: надо работать для того, чтобы жить – а не наоборот... Думаю, отец всегда жил по этому принципу. Он был настоящим жизнелюбом! Его глаза светились жизнью и энергией, он был очень живым человеком. Я всегда наблюдал его в активной, дина-



Жена Н.И.Павлова
Валентина Родионовна

мичной форме. Значительную часть своего свободного времени он посвящал спорту: футбол, волейбол, теннис, пинг-понг, плавание, лыжи, коньки! Помню, как во время отпуска на Черном море, в Судак, он легко отплывал каждый день до дальнего бакена - на полтора километра от берега - не обращая внимания на оклики пляжных спасателей с лодок. Все мое детство я провел в активном отдыхе с отцом на воде – поездках на велосипедах по лесным тропинкам до берегов Истры и Москвы-реки, плавании в реках с начала мая и до позднего сентября... Зимой на лыжах он пробегал в выходной день по 25 километров – от Опалихи до Мцыри и обратно – несмотря на любые морозы... О футбольных баталиях на даче, продолжающихся по несколько часов с участием всех родственников и гостей (многие из которых «не доживали» до конца тайма), можно было бы написать отдельный рассказ...

Кроме спорта, отец увлекался классической музыкой и сам прекрасно пел излюбленные партии из опер Верди, Чайковского, Пуччини. Во время таких исполнений, как правило, в кругу гостей, проявлялись его прекрасные актерские способности (особенно мастерски он их использовал в арии Паяца), которые потрясали всех и особенно умиляли присутствующих женщин.

Работа над собой

Значительную часть своего свободного времени отец посвящал чтению. Обязательным было чтение массы газет и журналов. При этом всегда в его руках был карандаш, и все газеты в нашем доме были испещрены его заметками на полях. Так он работал с любым документальным источником. Он постоянно питался информацией и проводил ее анализ. Уверен, что сегодня - в век Интернета - он был бы активным посетителем самых разнообразных сайтов! Впитывая и анализируя информацию, отец не держал ее в себе одном – он живо обсуждал ее, делился с нами своими впечатлениями. Такие дискуссии – по многим злободневным вопросам, освещаемым в печати, - часто возникали за ужином или чаем.

В выходные дни, которые они с мамой, как правило, проводили в ведомственном доме отдыха, отец все свободное время посвящал либо активному спорту, разбору шахматных партий или игре в шашки (которые он, кстати, любил больше шахмат и играл мастерски!), либо чтению. В сырую погоду весны-осени он иногда прогуливался по парку (но чаще бегал!). Он не играл в такие игры, как бильярд, с хождением вокруг стола, или домино, карты – с сидением за столом...

Часто в выходные дни он раскрывал папку со своими рабочими черновиками, работая над тезисами выступлений и докладов.

Требовательность и принципиальность

Отец любил повторять слова Ленина о том, что принципиальная политика является единственно правильной политикой. В связи с этим я слышал не раз его наказ – никогда не отменяй принятых решений. Если решение принято – конечно, после тщательного анализа, обдумывания – отступать от него уже нельзя ни при каких обстоятельствах! Пошел на уступки, изменения принятой позиции – значит, изменил принципам – что недопустимо.

Его требовательность была очень жесткой. Уверен, что коллеги по работе это хорошо знают! А как он мог отругать за дело – зарубишь у себя на носу на всю жизнь! Конечно, моему носу в



На праздновании 25-летия ВНИИТФ.
Сидят (слева направо): Н.И.Павлов, В.А.Верниковский, Ю.Б.Харитон, Е.И.Забабахин, А.И.Веретенников.
1980 год

свое время досталось... Особенно безжалостно он гремел в случае повторения одних и тех же ошибок... Справедливо считал, что такое просто нонсенс...

Бывали моменты, когда требовалось что-то сделать по дому – а мне-то было неохота! Тогда он повторял: «Не хочется – а надо!»

Когда в стране с приходом «перестройки» многое стало меняться, он оставался верен выработанным принципам. Иногда шутил и говорил, что у него – другая школа...

Интеллект и воображение

Он любил повторять слова, сказанные Дмитрием Федоровичем Устиновым: «Надо стараться мыслить - масштабно, а работать – конкретно!» То есть в своих представлениях надо видеть лес за деревьями, но в практической работе – добиваться конкретного результата. Это отношение всегда проявлялось в его размышлениях и делах. Я думаю, что огромное влияние на формирование и развитие его интеллекта и воображения оказали работа и близкое общение с учеными отрасли, которые начались после его назначения на должность уполномоченного СМ СССР и перевода в Первое главное управление из системы МВД в 1946 году. Отец постоянно общался с нашими ведущими учеными и интеллектуалами. Игорь Васильевич Курчатов, любивший отца, звал папу «Николя». Андрей Дмитриевич Сахаров, Юлий Борисович Харитон, многие другие уникальные ученые, замечательные и удивительные люди близко знали его.

Диалектическое мышление отца проявлялось, когда он замечал мне: «Старайся видеть процессы в их развитии!» Он часто цитировал классиков диалектики и марксизма-ленинизма и постоянно работал над своими знаниями по идеологии. Журнал «Коммунист» с пометками на страницах красным карандашом постоянно был у него на столе.

Чувственность и нежность

Папа с мамой любили друг друга и жили счастливо. На основе их теплых и преданных взаимных отношений строилась вся жизнь нашей семьи и судьбы детей – моих сестер и моя.

Мама рассказывала мне, что, когда я плохо спал и плакал по ночам в самом раннем детстве, папа ночью давал маме отдохнуть, брал меня из детской кровати на руки, ходил по комнате и убаюкивал меня песенкой: «Спи, моя радость, усни, в доме погасли огни...»

Я с детства чувствовал огромную ласку и нежность отца (конечно, если не был наказуем за непослушание или другие проступки!). Много позже такую же огромную ласку чувствовал мой сын Николай, когда сидел на коленях у бабушки и слушал добрые сказки, которые сочинялись на ходу с красочными интерпретациями.

Я храню его 13 заветов, коротко начертанных на нескольких маленьких страничках из записной книжки. Все они часто помогают мне в жизни. Один из них гласит: «Не проходи мимо ошибок, как бы малы они не были!»

А.Н.Павлов

В ГУОК (5 ГУ) под руководством Н.И.Павлова я работал около года, а затем на протяжении многих лет имел с ним контакты как с директором ВНИИА (тогда он назывался НИИ авиационной автоматики).

Николай Иванович остался у меня в памяти как целеустремленный, решительный и волевой руководитель, умелый организатор и опытный воспитатель кадров. Сотрудникам главка он обычно давал четкое задание и предоставлял им полную самостоятельность в его решении и выполнении. Не опекал по мелочам. Сотрудники главка не боялись принимать самостоятельные решения по вопросам, относящимся к кругу их обязанностей. Они знали, что, если и допустят ошибку, Николай Иванович все возьмет на себя. На претензии с предприятий отвечал, что сотрудник выполнял лично его поручения. А после Н.И.Павлов беседовал с сотрудником, делал конкретный вывод и поручал этому сотруднику в ближайшее время найти пути устранения допущенной ошибки. Таким подходом Николай Иванович поддерживал и авторитет сотрудника, и авторитет главка, и дисциплину на предприятиях при выполнении поручений Министерства.

В коллективе Павлов относился ко всем сотрудникам одинаково, у него не было любимчиков, он не терпел, когда один сотрудник жаловался ему на другого. Поэтому в коллективе не было склок, всегда были нормальные взаимоотношения и деловой настрой на работу.

Николай Иванович обладал феноменальной памятью. Однажды потребовалось найти в 1-ом отделе документ более чем десятилетней давности. Долго не могли его отыскать. Тогда Павлов подсказал работникам 1-го отдела, как выглядела папка, в которой был документ, и внешний вид самого документа. После этого бумага очень быстро отыскалась. Еще одним подтверждением замечательной памяти Николая Ивановича было то, что, делая доклады на собраниях главка, он никогда не пользовался написанными текстами, всегда выступал «без бумажки» и по делу.

Н.И.Павлов в своей работе смотрел в будущее. Он следил и требовал от всех, в том числе и от меня, как от кадровика, чтобы на предприятиях главка со специалистами постоянно работали, способствовали их профессиональному росту и продвижению по службе. Для решения этих проблем на предприятиях были созданы Советы молодых ученых и специалистов, на которых обсуждались интересующие их вопросы в присутствии руководителей подразделений, в которых они работали.

С молодыми учеными и специалистами регулярно встречались не только руководители подразделений, но и вышестоящие руководители предприятий. Проводились совместные встречи молодежи всех предприятий главка, на которых выступали с лекциями видные ученые, главные конструкторы, научные руководители. Дважды на этих встречах выступал академик Ю.Б.Харитон. В своем выступлении он в доступной форме и на конкретных примерах показывал, что у нас в стране созданы все условия для роста молодых специалистов. Подобные встречи, конечно, положительно сказывались на профессиональном воспитании молодежи. Позже такие Советы были созданы и на предприятиях других главков.

Н.И.Павлов следил и за тем, чтобы кадры на предприятиях других главков в научных и конструкторских подразделениях постоянно пополнялись молодыми специалистами. Когда по



Н.И.Павлов часто приезжал в пионерский лагерь «Искорка»

штатному расписанию не требовалось новых работников, но возраст работающих приближался к пенсионному, временно выделялись дополнительные штатные единицы для приема на работу молодых специалистов. Такой подход к решению кадровых вопросов оправдал себя, что видно и сегодня. Часть старых работников ушла на другие предприятия, часть вышла на пенсию, но на смену им пришли молодые специалисты, успешно заменившие их в решении научно-технических и производственных вопросов.

Большое внимание Николай Иванович уделял и подготовке рабочих кадров. На предприятиях проводилось производственно-техническое обучение передовым методикам, поощрялось приобретение второй профессии. Регулярно проводились конкурсы на звание лучшего токаря или фрезеровщика на предприятиях главка с вручением призов победителям.

В Москве трудно решался вопрос с подбором рабочих нужного профиля. Н.И.Павлов как директор института приложил много сил, чтобы добиться финансирования и строительства профтехучилища. Это училище было построено в короткий срок, и за счет подготовки в нем рабочих облегчилось комплектование опытного производства недостающими производственными кадрами.

Если говорить о Николае Ивановиче как о человеке, а не о руководящем работнике, то вспоминается его подтянутость, бодрость, энергичность, жизнерадостность. Он был очень хороший спортсмен, увлекался волейболом, футболом, плаванием. Николай Иванович Павлов – это человек и руководитель, с которого надо брать пример, который вырастил многие талантливые кадры, за что мы должны быть ему благодарны.

В.В.Полковников

С именем Николая Ивановича Павлова у меня связано очень многое. Дело в том, что этот человек сыграл довольно большую роль в моей судьбе, одним своим решением изменив привычный для меня образ жизни на многие годы. Навсегда незабываемым для меня останется то, как меня назначили на должность начальника пионерского лагеря «Искорка».

В лагере случилось ЧП: начальник тяжело заболел, а заменить его было нечем. Николай Иванович Павлов, который в то время был директором нашего предприятия, подбирал кандидатуру несколько дней, исходя из тех сведений, которые ему предоставили партком и завком. Среди предложенных людей был и я, о чем, кстати, не знал. Николай Иванович же остановился именно на моей фамилии. Я очень не хотел ввязываться в сложное и незнакомое для меня дело и отказывался изо всех сил.

Меня вызвали на заседание парткома, где проголосовали за мое назначение, но я по-прежнему упорствовал. И тогда Николай Иванович, расстроенный и раздраженный моей несговорчивостью (а ситуация с лагерем с каждым днем усугублялась), в сердцах воскликнул: «Ну что теперь мне, генералу, перед тобою на колени встать, чтобы ты согласился?!» На это я незамедлительно ответил: «Хорошо бы позвать фотографа, чтобы увековечить этот момент». Все присутствующие и, в первую очередь, Павлов, от неожиданности буквально онемели, ведь с Николаем Ивановичем никто не смел так дерзко шутить. А я тем временем продолжал: «А на вашем месте, Николай Иванович, я давно бы уже дал команду, чтобы подавали машину – до лагеря путь неблизкий». Конечно, к этому моменту я понимал, что согласиться мне придется – ведь не случайно так долго меня уговаривали. Так что, собрав необходимые вещи, я отправился в лагерь, заручившись обещанием Павлова, что это только до конца смены, а он тем временем попытается подыскать мне подходящую замену.

Приехав в «Искорку», я окунулся в совершенно мне ранее неведомый круговорот проблем и дел. Разумеется, мое назначение было связано с большим риском, ведь я никогда не занимался ничем подобным. Но мое дилетантство сыграло мне на руку: со стороны были заметнее многие несуразности в организации жизни детей в лагере. Пробыв там несколько дней, я собрал вожатых и сказал, что вижу два главных направления в работе, которые должны всячески развиваться – это спорт и развлечения, ведь дети приехали, прежде всего, для того, чтобы за лето хорошо отдохнуть и окрепнуть. Что же касается всяких бесконечных построений, «хождений парами» и прочих моментов, напоминающих армейскую муштру, то их надо свести к необходимому минимуму. Пребывание детей в лагере должно быть для них праздником! Время подтвердило, что я был прав. Конечно, было много трудностей, но они есть в любом деле.

Прошло лето, лагерь добился хороших показателей, все обошлось без неприятных происшествий. Я снова вернулся к своим непосредственным производственным обязанностям, при этом помня об обещании Николая Ивановича подыскать другую кандидатуру на должность начальника лагеря. Но Павлов, когда ему был задан соответствующий вопрос, сказал: «Я доволен работой Семена Абрамовича и считаю, что назначать на эту должность кого-либо другого – это большая ошибка». Вот так я на 12 лет стал начальником «Искорки».

Лагерные дела всегда забирали много сил и времени, ведь подготовку к пионерскому лету надо было начинать уже в ноябре! Но надо сказать, что результаты такой напряженной деятельности были очень впечатляющими: наш лагерь входил в пятерку лучших лагерей нашего региона. Прекрасные условия для отдыха и занятий спортом, хороший вожатский коллектив (кадровые вопросы я решал лично, набирая штат из сотрудников института), интересные кружки: чеканка, резьба по дереву, хореография... Помню великолепный полонез, подготовленный для выступления ребятами, от которого Николай Иванович Павлов был просто в восторге!

Павлов всегда оказывал лагерю всевозможную поддержку, это касалось и непростых вопросов снабжения, ремонта, и материального поощрения персонала «Искорки». Когда дело касалось строительных работ в лагере, чему Николай Иванович всегда уделял большое внимание, он доверял моей компетентности, так как существовали нормы для детских учреждений, которые необходимо было учитывать.

В связи с этим вспоминается один случай. Павлов пригласил меня в кабинет, где шло совещание, затрагивающее вопросы строительства. Николай Иванович сказал: «Посмотри, Семен Абрамович, какой сюрприз тебе тут приготовили», – и показал представленный строителями ему на подпись документ о строительстве медицинского изолятора в лагере. Я внимательно ознакомился с этим проектом и сказал, что он выполнен с нарушением существующих норм. Авторы этого документа стали со мною спорить, доказывая, что это мелочи. Николай Иванович внимательно слушал все приводимые аргументы, но с решением медлил. Тогда я попросил Павлова позволить мне позвонить в вышестоящую организацию, курирующую детские учреждения. Этот звонок был сделан, и, конечно, он подтвердил мою правоту. Николай Иванович, когда понял, что ему предлагали утвердить документ, до конца не проверенный и не согласованный со специалистами, ужасно рассердился и даже выругался, чего себе в принципе не позволял.



Н.И.Павлов по случаю завершения реконструкции инструментального цеха вручает символический ключ его начальнику А.М.Лучкину. 1974 год

Вообще, Павлов запомнился как человек, очень приятный в общении, обаятельный и простой. В пионерский лагерь он всегда приезжал дважды за лето и обязательно в мундире. Однажды было очень жарко, и Николай Иванович приехал в штатском костюме. И тут же столкнулся с тем обстоятельством, что дети перестали его узнавать. Рассерженный и недоумевающий, он спросил меня: «Что такое?» Я ему ответил: «Николай Иванович, что же вы хотите: дети ждали генерала, а тут приехал какой-то «дядька», который им совершенно не интересен». После этого случая Николай Иванович в лагерь в гражданской одежде ни разу не приезжал. Иногда даже просил меня: «Семен Абрамович, разреши приехать не форме». Я всегда отвечал: «Нет, Николай Иванович, только в форме!»

Все последующие годы, с 1975 года, Николай Иванович приезжал в генеральском мундире, ходил по отрядам, фотографировался с ребятами, беседовал с ними. Дети его очень любили и всегда ждали с нетерпением его приезда, а родители детей потом меня «рвали на куски», чтобы получить фотографии. К лагерю Николай Иванович относился бесподобно: если были какие-то вопросы, касающиеся «Искорки», я звонил ему по телефону, и всегда через 15 минут он меня принимал. То, что сейчас построен лагерь-дворец – это во многом его заслуга!

Если говорить о посещениях Николаем Ивановичем «Искорки», вспоминается еще один его визит, который очень отличался от всех предыдущих. Обычно Павлов всегда предупреждал о своем приезде, а тут он приехал совершенно неожиданно и при этом выглядел «туча тучей». Потом мне стало известно, что послужило причиной такого внезапного появления директора и такого его сурового настроения. В одном из подмосковных пионерских лагерей была вспышка дизентерии, которую руководство лагеря попыталось скрыть, а в результате началась эпидемия, и много детей заболело. Это было очень серьезное происшествие, и, чтобы предупредить подобные случаи, надо было провести тщательную инспекцию санитарного состояния лагерей. Вот с этой целью и приехал Николай Иванович в «Искорку».

Появление Павлова застало меня в тот момент, когда я переодевался. Кто-то из персонала прибежал и сказал, что приехал генерал. Я торопливо натянул спортивный костюм и поспешил навстречу. Вместо приветствия Николай Иванович сердито воскликнул: «Почему ты в таком виде? Немедленно переоденься!» Я негромко ему сказал: «Николай Иванович, вы скоро уедете, а мне с моими людьми еще дальше работать, так что не надо разговаривать таким тоном».

Он посмотрел недовольно, но тон сбавил и сказал: «Пошли смотреть санитарное состояние корпусов». Мы пошли в корпуса, палаты, все осматривали очень внимательно, но придаться было буквально не к чему. Николай Иванович заглянул в одну из детских тумбочек, достал зубную щетку, потрогал – мокрая. Спросил: «Зубы чистят?» Я ответил, что не всегда, но щетки смачивают в воде регулярно, на вопрос Павлова, моют ли ноги перед сном, я также полусерьезно-полушутя ответил, что мыть-то моют, но на проверку норовят подсунуть только одну ногу. Я вот так шутил, потому что видел, что никаких недостатков по санитарному состоянию не обнаружено. Павлов еще походил, посмотрел... Потом говорит: «Семен Абрамович, признайся, ты знал, что я приеду?», на что я совершенно искренне ответил: «Нет!» После этого Павлов, в заметно улучшившемся настроении, собрался уезжать. И тут уже вступил я: «Николай Иванович, прошу в столовую: по инструкции вы, как проверяющий, должны попробовать лагерный обед». Он сказал: «Неужели есть такая инструкция?» Я ответил, что каждый проверяющий обязан посетить столовую, ведь такое положение действительно было. Николай Иванович остался, пообедал и распрощался уже совершенно по-дружески, как обычно.

Если говорить о прекрасной памяти Павлова, могу привести такой пример. Однажды надо было выступать по лагерю на крупной комиссии. Сперва я туда поехал сам, но сказали, что докладывать должен не начальник лагеря, а руководитель предприятия, от которого этот лагерь организован. Я пришел к Павлову и сказал, что надо ехать ему лично, и при этом добавил, что на этой комиссии обычно задают много вопросов, на которые может ответить лишь человек, который хорошо знает ситуацию «изнутри». Николай Иванович сказал: «Хорошо, ты мне в машине обо всем расскажешь». В машине я, разъясняя обстановку Павлову, приводил очень много цифр, он слушал, запоминал, а потом, приехав на комиссию, в очередной раз поразил меня своей удивительной способностью мгновенно усваивать информацию – он ответил на многочисленные вопросы, ни разу ничего не перепутав и не сбившись. Потом так же «экзаменовали» и меня, но я-то здесь был в «своей стихии»...

Вот таким мне запомнился Николай Иванович Павлов – яркий, интересный, неординарный человек, оставивший большой и глубокий след в моей душе.

С.А.Поляков

Если Николая Леонидовича Духова называли научной «глыбой», то Николая Ивановича Павлова с полным правом можно назвать «глыбой» организаторского таланта. Николай Иванович Павлов – директор института, сменивший безвременно ушедшего Н.Л.Духова, – человек особый, обладающий большим умом и наделенный ярким характером. Это был руководитель, умеющий возглавить работу большого коллектива. Ему были присущи такие черты, как аккуратность, организованность и глубокое понимание дела, которому служишь. Когда я видел Николая Ивановича: невысокого роста, с плотной фигурой, чистого и опрятного – у меня создавалось впечатление сильного и уверенного человека, за которым можно идти смело (так поступила Валентина, его жена - не задумываясь, пошла за ним и, конечно, не ошиблась, ведь женщины редко ошибаются в поисках сильных мужей).

Павлов обладал сильным характером. А.А.Бриш назвал его человеком, который стоит твердо и на своем месте. Иногда случайная фраза метко характеризует человека со всех сторон. Да, для многих Павлов был олицетворением чего-то сильного и постоянного, чего-то такого, что трудно столкнуть. Все его окружение работало над исполнением принятых им решений. Конечно, кому-то это не нравилось, и бывало, что кто-то ходил по высшим инстанциям и жаловался. Однако принятые решения корректировались только в сторону улучшения и ускорения их реализации. Например, когда строились производственный комплекс и клуб со столовой, Павлов знал, что первый будет введен в эксплуатацию в указанные сроки, но вот здание ДК – под вопросом, а это была его «голубая мечта». И нужно отдать должное Николаю Ивановичу – он свою мечту исполнил, и я вспоминаю, с каким душевным облегчением он признался, что наконец-то его задумка воплотилась в жизнь. Помимо этого, в годы его руководства для института были построены дет-



Н.И.Павлов приветствует в пионерском лагере «Искорка» летчика-космонавта В.Ф.Быковского

ский городок и пионерский лагерь. Мечты давались директору дорого, но он всегда упорно шел навстречу их осуществлению.

Мне посчастливилось работать под непосредственным руководством Н.И.Павлова. Я должен от всей души признаться, что такого руководителя я видел впервые. Вот один из сотни примеров. Звоню и прошу, чтобы он принял меня по определенному вопросу. Николай Иванович назначает мне день и час с минутами. Надо было приходить точно к сроку! Опаздывающих он в этот день не принимал, считая, что подобные «рабочники» не серьезны и в делах.

По роду службы мне часто приходилось докладывать Н.И.Павлову о мероприятиях, связанных с реконструкцией подразделений института, и высказывать свои мысли о неудовлетворительном отношении некоторых руководителей к этому делу. Как правило, он немедленно проверял мою информацию и давал соответствующие поручения. В этой деятельности он мне всегда доверял, но подобное доверие не всегда приводило к хорошим результатам. Появилась самоуверенность, которая привела меня к превышению должностных полномочий. Это было немедленно наказано: Павлов вызвал меня к себе, объяснил мне мой прокол и по-отечески тепло объявил мне выговор. Я принял этот выговор как должное и понял: «Не перепрыгивай в неподобающем месте». Этот урок я запомнил на всю жизнь: каждый должен делать свое дело и не вылезать из рамок.

Или еще один пример. В институте по приказу Н.И.Павлова были организованы гардеробы, и все должны были в них раздеваться. Однако приказ плохо исполнялся работниками руководящего звена. Павлов это заметил, собрал руководителей и дал им понять, что за выполнением приказа они должны следить и, более того, сами его исполнять. Вот такие понятия о дисциплине были присущи Павлову.

Приход Павлова придал новый импульс в деятельности института. Оценивая деятельность Духова, он с гордостью сказал, что если Духов совмещал должности главного конструктора, директора и ученого, то теперь это распределилось на четырех человек: Павлов – директор, Бриш – главный конструктор одного направления, Зуевский – главный конструктор второго направления, Медведев – главный инженер и заместитель директора. Такое разделение обязанностей привело к тому, что теперь каждый отдел четко знал свое дело, поскольку были ясно определены направления работ: два направления разработчиков и третье – производство. Возглавил производство молодой руководитель лаборатории Сергей Валерьянович Медведев. Выбор пал на него

не случайно: у него был опыт руководящей работы, он часто общался с производственниками, хорошо знал всю тематику института и ему доверяли. Ставка на Медведева полностью оправдалась. Павлов – превосходный организатор – дал возможность руководителям направлений проявлять творческую инициативу, мечтая вывести институт на новые рубежи. Расчет Павлова был оправдан – вскоре нашему институту дали новое имя, и он стал называться Всесоюзным.

Уроки старших руководителей института позволили их соратникам удержаться на плаву времени и продолжить начатое дело.

Д.И.Ревякин

Когда говорят о Николае Ивановиче Павлове, мне вспоминается наше с ним знакомство, произошедшее в 1964 году, после его вступления в должность директора института. В этом же году я, выдержав конкурс, был избран на должность начальника отдела научно-технической информации, и по этому поводу состоялось собеседование у директора.

Наша первая встреча оставила у меня впечатление о Павлове как о человеке доступном для подчиненных, очень доброжелательном и внимательном к собеседнику. Это неоднократно находило подтверждение при наших последующих встречах. Неподдельное внимание Николая Ивановича к рассматриваемому вопросу, стремление детально разобраться в проблеме, всякое отсутствие демонстративно-занятого вида – все это создавало атмосферу благожелательности и серьезной уверенности в решении обсуждаемого вопроса.

Павлова отличало умение быстро разобраться в ситуации, со всех сторон оценить ее и принять решение. Одна из таких ситуаций коснулась непосредственно меня. В соответствии с типовым Положением об отделе научно-технической информации НИИ – документом, который был утвержден руководством Министерства – начальник такого отдела должен входить в состав Научно-технического совета института. Когда я обратился к Николаю Ивановичу по этому вопросу, он сразу поручил Николаю Александровичу Терлецкому, бывшему в то время ученым секретарем НТС, подготовить соответствующее решение. Надо отметить, что тогда это было связано с дополнительными трудностями режимного характера, требовалось согласование с 5-м Главным управлением Министерства. Но, невзирая на все эти обстоятельства, спустя некоторое время я был введен в состав НТС нашего института.

По моему мнению, этот факт свидетельствует о том, что Николай Иванович прекрасно понимал ту роль, которую играет научно-техническая информация при выполнении разработок. Безусловно, он знал, насколько важно, чтобы руководитель отдела информации получал все сведения о новых разработках и исследованиях, как говорится, «из первых рук». Все это повышало качество работы отдела, создавало необходимую базу для формирования информационных фондов, создания системы распределения информации (в то время создавалась и внедрялась система АСИОР – автоматизированная система информационного обеспечения разработок для предприятий Пятого главного управления) и решения вопросов патентно-изобретательской деятельности в институте. Эти проблемы не потеряли актуальности и в настоящее время, когда в связи с переходом к рыночной деятельности возрастает внимание к этим вопросам, особенно в деле реализации научно-технических достижений в проводимых разработках и повышения их конкурентоспособности.

Л.Г.Савосин

Николай Иванович Павлов был человеком уникальным, ярким, личностью государственного масштаба.

Как многие выходцы из рабочих семей, после окончания семилетки в 15 лет он начал работать слесарем, затем продолжил учебу. Как он написал в записках к сыну, жизнь его была четко разделена на три периода: гражданская наука, борьба с врагами Отечества, атомная проблема.

После окончания в 1936 году института по сугубо мирной специальности он поступил в аспирантуру и активно занялся научной и преподавательской работой. Он рассказывал мне, что исследования на кафедре прикладной механики очень увлекли его, работа продвигалась успешно, диссертация быстро наполнялась реальным содержанием, будущее виделось с полной определенностью. Но... судьбе было угодно распорядиться иначе.

Начало прошлого века было весьма динамичным: шла коренная ломка политической системы, идеологии, психологии – всего жизненного уклада населения нашей страны. В 30-е годы энтузиазм народа-созидателя, насаждаемый и вдохновляемый властью, сопровождался драматическими событиями, в том числе и внутри власти. При смещении очередного главы всемогущих «органов» увольняли и значительную часть их личного состава, что требовало призыва на службу госбезопасности все новых и новых оперативных сотрудников, рекомендуемых партийными и комсомольскими организациями предприятий, вузов и т.д. В новый набор (1938 года) попал и молодой аспирант Павлов.

Видимо, новоиспеченный оперуполномоченный не прятался за спины товарищей, о чем говорит медаль «За отвагу», которой он был награжден в 1940 году. Среди его многочисленных наград, в том числе и самого высокого ранга, есть менее заметные, но очень «знаковые»: медали «За оборону Москвы» и «За боевые заслуги». Его способности, волевые качества, решительность и упорство, блестящая память и оперативность не могли остаться незамеченными, поэтому он очень быстро продвигался по службе, став начальником областного управления внутренних дел в возрасте 29 лет и генералом в 31 год. Важно отметить, что «отягощенный» такой биографией, службой под началом Берии, в том числе в Саратовском областном управлении, замучившем академика Н.И.Вавилова, связями с расстрелянным впоследствии одиозным генералом П.Я.Мешком, Н.И.Павлов, тем не менее, не подвергся преследованиям в период хрущевских разоблачений культа личности и соответствующих разжалований приверженцев предыдущего руководства. Совершенно очевидно, что Н.И.Павлов, будучи честным и принципиальным человеком, лично не был замешан в незаконных гонениях законопослушных граждан. Безусловно, он мог бы навсегда остаться в числе лучших чекистов, но его, как и многих талантливых и энергичных людей, подхватил новый поворот истории.

Как известно, при создании в СССР ядерного оружия поиск и набор квалифицированных кадров осуществлялся при значительном участии органов государственной безопасности. В этой работе был задействован и Н.И.Павлов. Он имел связи и с техническими разведывательными органами. В свое время я напрямую спросил его, правда ли, что он имел отношение к добыванию американских атомных секретов. В силу действовавших тогда исключительно жестких режимных правил он ограничился лишь кратким подтверждением: «Да, было дело». Чуть позднее он рассказывал, что Клаус Фукс, сообщивший Советскому Союзу разведанные об американской атомной бомбе исключительно по политическим убеждениям, после освобождения из тюрьмы потребовал от советского правительства денежной компенсации. Николай Иванович говорил об этом с сожалением и удивлением: в его сознании убеждения и корысть никак не совмещались.

Осуществляя надзорные функции от имени аппарата Совета Министров СССР, куда он был переведен в марте 1946 года, Н.И.Павлов был в курсе важнейших дел по решению «атомной проблемы». Известно, что он в числе шести руководителей и ученых знаменитой ЛИПАН (Лаборатории измерительных приборов Академии наук СССР) во главе с И.В. Курчатовым присутствовал 25 декабря 1946 года при пуске первого в СССР атомного реактора – важнейшем промежуточном этапе на пути к достижению главной цели – осуществлению первого в Советском Союзе ядерного взрыва.

Н.И.Павлов прекрасно знал всех лидеров, решавших многотрудную задачу создания ядерного оружия в истощенной войной стране, действительно помогал им и был уважаем ими. Будучи человеком активным, творческим, любознательным, он вникал в тонкости научных, экспериментальных и технологических проблем, хотя в его обязанности входила исключительно контрольно-надзорная работа.

Николай Иванович рассказывал мне, что он обратился с письменным заявлением к руководству, в котором просил разрешить ему присутствовать на заседаниях научно-технического совета для лучшего понимания и решения стоящих перед ним задач. Это было вполне понятно, поскольку НТС в те годы, объединявший крупных ученых и не менее крупных руководителей-хозяйственников, по существу, был штабом сражения за овладение сверхмощным оружием и штабом борьбы за создание необходимой для этого новой отрасли науки, техники и производства. В нем царил уникальный дух творческого вдохновения, демократизма и высочайшего понимания ответственности перед страной. Каково же было удивление Николая Ивановича, когда через несколько дней он не только получил такое разрешение, но и был назначен одним из руководителей Первого главного управления (ПГУ), отвечающего за разработку ядерных боеприпасов. Интересно, что великий Ефим Павлович Славский, будущий министр, вначале отвечал только за обеспечение оружия ядерными материалами.

В период работы в ПГУ раскрылись новые черты личности Н.И.Павлова как крупного государственного руководителя. С 1949 года он был заместителем начальника, а в 1950 году был назначен первым заместителем начальника ПГУ, став одним из ключевых практических руководителей реализации достижений «атомного проекта» в оружии для армии и флота страны. Созданный в 1953 году Средмаш охватывал все новые и новые сферы влияния. Постановления ЦК КПСС и Совмина СССР с новыми поручениями выходили с высокой регулярностью. Жесткий контроль со стороны государства сочетался и с высоким уровнем доверия. Николай Иванович рассказывал, что директивные документы готовились в считанные дни, согласование между ведомствами производилось даже по телефону. Это позволяло работать очень оперативно и продуктивно. Чиновничья суэта жестко пресекалась, все делалось ради ДЕЛА, все было направлено на конечный результат.

Работа с 1955 года начальником Главного управления опытных конструкций (сокращенно ГУОК) Минсредмаша, как тогда был условно назван ныне широко известный Департамент разработки и испытаний ядерных боеприпасов, существенно расширила область интересов Н.И.Павлова. Он обладал поразительной восприимчивостью к новым знаниям. В беседах с ним всегда поражало глубокое понимание и умение просто и ясно объяснить устройство и работу всех видов ядерных зарядов, точное знание их характеристик, индексов зарядов, боеприпасов, носителей и комплексов ядерного оружия, поражающих свойств ядерного взрыва и многого другого. Думаю, что некоторые непосредственные технические руководители знали меньше о создаваемой ими технике, ограничиваясь лишь философией построения и разработки оружия и отдельными, «любимыми» ими вопросами.

Ядерные испытания всегда были в поле зрения Павлова. Не случайно он непосредственно руководил испытательным взрывом самой мощной в истории человечества ядерной бомбы, проведенным на Новоземельском полигоне в 1961 году. Драматическая история ее создания, подробности разработки всех составных частей, подготовка и проведение испытаний неоднократно были предметом его рассказов в более поздние годы. Чувствовалось, что его всякий раз охватывало чувство гордости величием творческого гения советских разработчиков, грандиозностью явления, красотой эксперимента и личной причастностью к событию исторического значения.

Заместителем Павлова при этих испытаниях был тоже уникальный человек, полковник С.М.Куликов, тогда заместитель командира известного авиационного 71-го полигона, внесший большой вклад в создание первой советской атомной бомбы, участник ста ядерных испытаний в атмосфере. Впоследствии Серафим Михайлович был приглашен Павловым на работу в институт в качестве заместителя главного конструктора. В течение многих лет он обеспечивал наземные, летные и ходовые испытания наших ядерных боеприпасов, решал вопросы их эксплуатации и безопасности. Практически все ядерные боеприпасы ВНИИА, находящиеся сегодня в боезапасе страны, были отработаны при его непосредственном участии. О первых шагах в разработках авиационного ядерного оружия, личных встречах с его выдающимися создателями, в том числе с И.В.Курчатовым, Ю.Б.Харитоновым, А.Н.Туполевым и другими, об иногда несправедливо замалчиваемой роли 71-го полигона С.М.Куликов написал в своей книге «Авиация и ядерные испытания».



Н.И.Павлов выступает перед сотрудниками ВНИИА на торжественном митинге, посвященном 25-летию института

Будучи начальником ГУОК, Николай Иванович работал ученым секретарем особой комиссии, возглавляемой Первым секретарем ЦК КПСС Н.С.Хрущевым. Задачей этой предшественницы будущей ВПК (Комиссии Совета Министров СССР по военно-промышленным вопросам) было, в том числе, определение видов оружия, которые должны оснащаться ядерными боеприпасами. В силу занятости Хрущева фактически заседания вел тогда еще молодой и энергичный секретарь ЦК Л.И.Брежнев. Контакты с ним впоследствии пригодились Павлову.

Н.И.Павлов твердо управлял сложным конгломератом НИИ и КБ, входящим в систему предприятий Главного управления. Принимаемые решения были четкими и неукоснительно исполнялись. Всем была известна поговорка начальника: «ГУОК своих решений не меняет». И Павлов умел добиваться исполнения своих решений. Позднее во ВНИИА он также следовал этому принципу. В одной из бесед он говорил мне: «Не спеши принимать решение, но если принял, то не отступай».

Павлов умел видеть крупное в повседневном изобилии мелочей. Особенно серьезно он работал с кадрами. Мне вспоминается рассказанный им эпизод, связанный с назначением одного из главных конструкторов ядерных зарядов. Известно, что первый заместитель главного конструктора КБ-1 ВНИИЭФ Давид Абрамович Фишман был в числе основоположников конструкторской школы зарядов в нашей стране, и его роль в истории простиралась далеко за пределы границ, определенных его должностью. Доктор технических наук, Герой Социалистического Труда, лауреат многих премий и кавалер государственных наград, Давид Абрамович реально держал в руках бразды правления разработками зарядов, вникал в детали, следил за ходом их проектирования, изготовления и испытаний, предлагал, а иногда и навязывал технические решения смежникам, отстаивая свою точку зрения, как правило, впоследствии подтверждавшуюся практикой.

Однако обстоятельства складывались так, что всегда чуть впереди него оказывался человек, не менее достойный, который и занимал должность главного конструктора. И вот в какой-то момент в другом институте - ВНИИТФ - эта должность оказалась вакантной. Н.И.Павлов, безусловно, прекрасно зная возможности и амбиции Д.А.Фишмана, предложил ему поехать на Урал. Давид Абрамович согласился. С проектом приказа Павлов вышел к министру, тот предварительно назначение одобрил. Естественно, что это решение не могло быть принято без научного руководителя ВНИИЭФ Ю.Б.Харитона. Но Юлий Борисович позвонил Е.П.Славскому и попро-

сил не забирать Фишмана из института, поскольку ему «без него будет очень трудно обойтись». Министр не отказал в просьбе академику, Н.И.Павлов отступил. Оглядываясь назад, следует признать, что соотношение сил ядерных центров и дела в отрасли в результате этого несостоявшегося назначения могли бы сложиться совсем по-другому. Однако история не знает сослагательного наклонения...

Широкая эрудиция, опыт крупного руководителя, обширные связи в отраслях промышленности, безусловно, позволили бы Н.И.Павлову возглавить и более масштабную работу и структуру. Существовало вполне обоснованное, с точки зрения профессиональной пригодности, мнение, что он может быть назначен и заместителем министра, и министром. К этому времени он уже был генерал-лейтенантом, Героем Социалистического Труда, лауреатом Ленинской и Государственной премии СССР. Однако действовавшие в партийно-советской системе правила подготовки и продвижения кадров, кстати, подтвердившие свою исключительную эффективность, не позволяли Николаю Ивановичу занять более высокую, чем он занимал, должность, так как у него формально не было опыта непосредственного руководства предприятием.

В сложившихся обстоятельствах и в связи с безвременной кончиной начальника, научного руководителя и главного конструктора нашего предприятия Николая Леонидовича Духова в 1964 году Н.И.Павлов был назначен его директором. На общем собрании сотрудников предприятия, посвященном представлению нового руководства, было сказано, что Н.Л.Духов был настолько выдающимся человеком, что потребовалось сразу три руководителя, чтобы заменить его: директор и два главных конструктора. Главными конструкторами были назначены два заместителя Духова: Виктор Андреевич Зуевский, отвечавший за создание ЯБП, и Аркадий Адамович Бриш, отвечавший за разработку систем подрыва и нейтронного инициирования ядерных зарядов.

Казалось, что для Николая Ивановича это назначение временное, поскольку формально оно было понижением в должности, а он был на подъеме, в расцвете сил, ему было только 50 лет, он мог еще многое сделать в масштабах Средмаша, да и страны в целом. Однако эта должность для него оказалась последней, работа во ВНИИА продолжалась 23 года, вплоть до его ухода на пенсию в 1987 году.

При Н.Л.Духове в КБ-25, как чаще всего тогда называли наше предприятие (название предприятия периодически менялось в связи с режимными мероприятиями, проводившимися в стране, основная же направленность деятельности сохранялась и расширялась в соответствии с задачами, стоявшими перед Средмашем), были очень сильны традиции и стиль работы военного времени. Руководителями, в основном, были люди, пережившие войну и работавшие во время войны еще в недрах авиационной промышленности. Много было талантливых разработчиков, не имевших высшего образования, но проявивших себя в решении технических задач. Подавляющее большинство работников отличалось высокой организованностью и дисциплиной, практически все напряженно и целеустремленно работали в интересах общего дела. Схемно-конструктивные решения принимались с запасом работоспособности, прочности, надежности. Невозможно было себе представить сделанную по небрежности ошибку или недоработку. Любые проблемы, возникавшие по незнанию или внешним причинам, немедленно докладывались руководству, которое принимало оперативные решения. Тактика деятельности предприятия была отработана почти до совершенства.

Постепенно стиль работы в отдельных направлениях института стал различаться – сказывались особенности личности руководителей, влияние новых лидеров в подразделениях.

Коллектив разработчиков ЯБП трудился с высокой производительностью, непрерывно создавая образцы боеприпасов для новых типов носителей, налаживая связи с новыми организациями, новыми генеральными и главными конструкторами оружия. Виктор Андреевич Зуевский лично встречался с руководителями самолетных, корабельных, лодочных, ракетных и торпедных фирм. Новые виды оружия рождались при обсуждениях в формальной и неформальной обстановке. Одним из локомотивов оружейного прогресса был создатель и руководитель проектного отдела Евгений Васильевич Ефанов, «заматеревший» еще в годы войны на авиационном заводе, пестовавший творческий молодежный коллектив подразделения, многое решавший самостоятельно,

без оглядки на начальство. В тандеме с ним работал и начальник основного конструкторского отдела по боеприпасам Евгений Алексеевич Сафронов, также державший в поле зрения все конструкторские работы по ЯБП. Но и здесь тоже доверяли молодым. Каждый из проявивших себя в технике вел самостоятельно одно-два изделия. Высокий темп работ заставлял жестко унифицировать технические решения: принципиальные схемы, конструкции автоматики, типоразмеры приборов. В серийное производство ежегодно передавали несколько законченных разработок.

Весьма динамично развивалось приборное направление, конструкторы демонстрировали чудеса изобретательности, наращивая функции до пределов, казавшихся невозможными для электромеханики. Сейчас трудно поверить, что вычислительные задачи, в настоящее время легко и удобно выполняемые электроникой, в прошлом решались средствами механики, гидравлики и т.д., что требовало изощренно сложных конструктивных решений. На предприятии параллельно работали два приборных конструкторских отдела. Особенно продуктивно трудился коллектив, который возглавлял Иван Данилович Романов, изобретатель, энтузиаст, жизнелюб. Вокруг него роилась молодежь. Соревновательный дух, творчество без бюрократических ограничений, увлечение новыми идеями, хорошая по тем временам технологическая база, быстрота реализации замыслов конструкторов в производстве рождали все новые приборы автоматики, находившие немедленное применение в новых видах боеприпасов как у нас, так и у наших смежников. Потребности в приборах будущих ядерных центров ВНИИЭФ и ВНИИТФ во многом покрывались нашими разработками, пока там не окрепли свои приборные направления. По некоторым из видов приборов и сейчас удерживается монополия ВНИИА.

Перед приходом в институт Н.И.Павлова в условиях жесткой творческой конкуренции с ядерными центрами развивались работы по системам подрыва и нейтронного инициирования. Концентрация этих работ во ВНИИА давалась напряженным трудом команды «бочкистов» («бочкой» на нашем сленге называли блок автоматики – основную часть системы подрыва и нейтронного инициирования ядерных зарядов), волей, энергией и предвидением Аркадия Адамовича Бриша, обеспечивающими опережение потребностей разработчиков ЯБП всех трех институтов в более безопасных, малогабаритных, прочных, стойких системах подрыва.

Однако эволюционное, основанное на устоявшихся нормах проектирования развитие стало невозможным. Дело требовало новых фундаментальных знаний, новых технологий, новых методов работы. В определенной степени их привнесли немногие приехавшие с Н.Л.Духовым специалисты, уже получившие опыт работы при создании ядерного оружия в Арзамасе-16, однако их было мало, да и они не знали пределов возможного технического риска. Вместе с А.А.Бришом в институт приехали сотрудники и ученики знаменитого Вениамина Ароновича Цукермана: Александр Иванович Белоносов, Евгений Александрович Сбитнев, Деокт Михайлович Чистов. Правда, А.И.Белоносов, видимо, стремившийся к большей самостоятельности, вскоре покинул направление систем подрыва. Постепенно все работы по ним сосредоточились под руководством Е.А.Сбитнева, человека с безграничным запасом энергии, корифея, знающего все в своей проблеме, безоглядного оптимиста, способного внушить всем, и себе тоже, возможность достижения любой поставленной цели. Д.М.Чистов, скромнейший, кристально порядочный в жизни и науке специалист, высокоорганизованный педант и тонкий исследователь, возглавил разработки нейтронных источников. Набирал силу коллектив конструкторского отдела по разработке блоков автоматики Николая Васильевича Пелевина, человека мудрого, спокойного, профессионала и наставника молодежи, активно поддерживавшего теоретические изыскания конструкторов, отточившего организаторский талант на должности ведущего конструктора еще в МАП-овские времена (МАП – Министерство авиационной промышленности СССР, в его структуре окреп завод №25, на базе которого в 1954 году был создан ВНИИА).

В отсутствие к тому времени разработанной теории, в коллективе разработчиков систем подрыва и нейтронного инициирования сложилось засилье экспериментаторов. Поскольку новое руководство заставляло всех рисковать и риск постоянно оправдывался, в какой-то момент потеря бдительности старыми авиапромовскими работниками стала приводить к сбоям, потерям, задержкам. Вновь поступающие молодые сотрудники, только что окончившие институты, также

больше тяготели к «свободному» научно-техническому творчеству. Не понимая, в силу жесткого режима секретности, отдаленные последствия своих решений, да и общеинститутских задач в целом, они не так остро, как «старики», воспринимали необходимость всесторонних обоснований технических решений, скрупулезной тщательности оформления документации и строжайшей исполнительской дисциплины. «Тактические» методы работы исчерпали свои возможности, требовалось переходить к стратегическим методам планирования, развитию теории, углублению фундаментальных исследований, укреплению инфраструктуры.

В этот период удалось решить задачу кардинального повышения безопасности ядерного оружия за счет перехода на электродетонаторы без инициирующего ВВ. Коренная перестройка схемотехники, конструкции, элементной базы, технологии с одновременным улучшением эксплуатационных характеристик блоков автоматики потребовала колоссальных усилий разработчиков института. Одновременно на основе глубоких исследований элементов и материалов, изучения физических процессов электрического разряда в различных средах, построения замкнутой теории поля в разрабатываемых высоковольтных конструкциях нам удалось обеспечить научно-технический прорыв в создании нейтронных источников, основные достижения в которых не утратили своего значения и до настоящего времени. Успешное решение этих задач позволило окончательно закрепить монопольное право ВНИИА на создание систем подрыва и нейтронного инициирования для всех ЯБП страны.

Электронщики – новое поколение сотрудников КБ-25, недавно окончивших лучшие вузы и отобранных бдительными кадровиками-чекистами, занятых до этого, в основном, аппаратурой контроля - искали пути реализации своих идей в более перспективных и престижных направлениях развития военной техники. Творческий подъем, царивший в знаменитой 5-й лаборатории, родил сразу много новых разработок, новых научных направлений и новых формальных и неформальных лидеров, «звездами первой величины» среди которых засверкали Ю.Н.Бармаков и С.В.Медведев.

Вот в эту обстановку и погрузился новый директор предприятия, умудренный опытом решения масштабных задач отрасли и страны. Начались кадровые изменения, были оттеснены сторонники «оперативного» стиля работы, расширились системные методы. Утвержденное Павловым «Положение о порядке работы на предприятии» на долгие годы стало основополагающим документом по планированию, отчетности, распределению обязанностей подразделений. Была создана вновь нормативная база. Автоматизированная система управления ВНИИА лидировала в отрасли. Сетевое планирование и управление введено и исправно служит в течение нескольких десятилетий. Вычислительная техника внедрялась в сферу управления.

Были регламентированы многие процедуры, что неизбежно привело к определенной формализации деятельности. Руководство предприятия почувствовало себя увереннее, так как исключалась опасность крупного срыва – система своевременно сигнализировала о возникающих угрозах - однако потери «в малом» неизбежно возросли. Существенно усилились роль и авторитет производства. Однако разработчики стали опасаться закладывать в конструкции рискованные решения, хотя отрицательные результаты испытаний стали считаться допустимыми, корректировка документации и повторное изготовление стали планироваться и превратились в обычное явление. Зато планы четко выполнялись или своевременно корректировались. В отличие от прошлого, когда новую конструкцию, новую задачу готовы были создавать и решать любой ценой, как бы сам собой возобладал принцип: «Процесс – все, результат – ничто». Темп производства и, соответственно, разработок несколько снизился. Некоторые руководители считали, что у нас сложилась такая совершенная система отработки изделий, что она просто не позволит создать некачественное изделие, поэтому главное – надо быстро принимать решения, а система обеспечит исправление ошибок, если решения окажутся неправильными.

Обновление кадров при Павлове началось с производства. Новым главным инженером, в связи с уходом на пенсию Михаила Георгиевича Иншакова, вынесшего на своих плечах наиболее тяжелое бремя становления КБ-25 как ядерно-оружейного предприятия, заложившего вместе с главным технологом Сергеем Васильевичем Саратовским основные технологии всех изделий, был назначен Сергей Гаврилович Перерушев, работавший до этого ведущим конструктором по



С академиками Ю.Б.Харитоновом (слева) и М.А.Садовским. Москва, ИХФ АН СССР, 1971 год

созданию одного из классов ЯБП, опытный руководитель, проявивший себя еще в годы войны. Однако он неожиданно серьезно заболел, что потребовало в сложной обстановке быстро найти достойную замену, и такое, как потом оказалось, весьма дальновидное решение Павловым было найдено.

Главным инженером стал Сергей Валерьянович Медведев. Несмотря на свою молодость, он успел к этому времени получить образование в престижном МИФИ, проявить себя в академической науке, написать книгу, съездить за границу, поработать на серийном заводе, возглавить в институте научно-исследовательскую лабораторию, разработать вместе с молодежным коллективом первую автоматизированную систему контроля ЯБП и провести многие месяцы на уральском заводе, внедряя ее в технологию, производство, а главное - в сознание руководителей и специалистов, производственников и военных. Будучи выходцем из «науки», С.В.Медведев много заботился об интеграции производства с технологическими, исследовательскими, метрологическими, управленческими подразделениями, развивая их в службах своего направления, превратившегося в институте из подчиненного в самостоятельную и мощную силу.

Н.И.Павлов решительно поддержал электронное направление в институте. По существу, оно стало еще одним – третьим - самостоятельным направлением в тематике института, наряду с ядерными боеприпасами (вместе с электромеханическими приборами) и системами подрыва и нейтронного инициирования. Ряд подразделений был выделен из направления главного конструктора А.А.Бриша. Выдвигалось даже предложение ввести должность третьего главного конструктора. А.И.Белоносов, С.В.Медведев и Ю.Н.Бармаков предложили революционную идею построения автоматики ЯБП, и такой проект был создан для одного из ракетных комплексов. В интересах широкого внедрения электроники приступили к созданию в институте технологической линии «Сосна» для производства специальной элементной базы. Однако к восприятию такой автоматики ЯБП в то время не были готовы ни Министерство обороны, ни промышленность. К этим идеям в развитии боевых блоков РВСН в отрасли снова обратились только спустя много лет.

Во ВНИИА не все однозначно восприняли преобразования, проводимые новым директором. Были недовольные его вмешательством в техническую сферу разработок, по этому поводу была даже письменная жалоба в Министерство. Поскольку создание нового направления работ обе-

скровливало подразделения, обеспечивающие разработки блоков автоматики, это встретило сопротивление главных конструкторов ЯБП у нас и в ядерных центрах, беспокойство проявил и Ю.Б.Харитон. Однако со временем Н.И.Павлову удалось сплотить коллектив. Стабилизации способствовало и мудрое вмешательство Ефима Павловича Славского. Ряд кадровых перемещений произошел по естественным причинам, кого-то выдвинули на руководящую работу за пределы института, кто-то переместился в результате структурных преобразований, проведенных для создания новых научно-конструкторских и производственных отделений, каждое из которых было ориентировано на конкретную область тематики института. Сотрудники научились «шагать в общем строю». Революции не произошло, обстановка на предприятии постепенно стабилизировалась.

Павлов умел жестко спросить и, при необходимости, резко одернуть даже руководителей высокого уровня, собиравшихся у него на ежемесячном оперативном совещании. Кстати, затраты времени на совещания при нем были минимальными, вопросов, связанных с задержками работ, было мало, так как нерадивость каралась строго. Хотя, оглядываясь назад, сегодня эта строгость уже не кажется такой уж жесткой. Нельзя сказать, что «летели» головы, скорее, на первый план выдвигались наиболее творческие, знающие и энергичные люди. Те, кто не принимал высокого темпа жизни, просто уходил в тень, продолжая трудиться на предприятии в «тихих углах».

Видимо, у Павлова были верные критерии оценки людей – подавляющее большинство новых назначений оказалось удачным. Возможно, что он видел в них нечто, чего не видели другие и даже они сами. Быть может, его подход был «технологически расчетным». Заместителями, а затем первыми заместителями главного конструктора стали талантливые руководители ведущих лабораторий Е.А.Сбитнев и Ю.Н.Бармаков, проявившие себя как ученые, практики-разработчики, умелые организаторы и неформальные лидеры коллективов. Опытное производство возглавил прошедший все рабочие и цеховые ступени служебной лестницы энергичный и деловой Василий Павлович Киселев, всегда конкретно знавший состояние дел не только в цехах, но и у конструкторов, в лаборатории, в службах снабжения и умело использовавший полученную информацию на тяжелой стезе управления выполнением производственного плана предприятия.

Повысился статус главного технолога – он стал заместителем главного инженера по новой технике и технологии. Это был Сергей Васильевич Саратовский, выходец из МАПа, самородок, который умел и любил решать «нерешаемые» задачи. Главным технологом был назначен опытный и осторожный Николай Иванович Наумов, которого впоследствии сменил динамичный специалист и руководитель Тарас Александрович Шевченко, сконструировавший многие образцы сложного нестандартного оборудования в институте, мгновенно предлагавший свое решение любой технологической задачи и без затруднений входивший в контакт в сторонних организациях, все выходные дни проводивший на технических выставках Москвы.

Решительность Павлова в кадровых перемещениях позднее пришлось вкусить и мне, когда после ухода по состоянию здоровья заместителя главного конструктора К.А.Бортновского и неожиданной смерти сменившего его И.Д.Романова мне было предложено перейти в новое, не знакомое мне отделение по разработке ЯБП. Я отказывался, так как был убежден, что без меня могут остаться нереализованными задачи и планы, выработанные в «родном» отделе, которые дал «опыт, сын ошибок трудных». Павлов вызвал меня для беседы. Я упорствовал. Подводя итог, он сказал: «Незаменимых людей нет. Сталин умер – страна не погибла. Иди и работай там, где это более нужно». Это решение он отстоял вопреки возражениям некоторых из моих будущих коллег и куратора из министерства.

Вопросы кадрового обеспечения всегда были в поле зрения Павлова. Особой его заботой была подготовка молодых рабочих. Во многом его усилиями было создано специальное профессиональное техническое училище, одно из лучших в Москве. Для него предприятием было построено новое здание. Оно было оснащено новым оборудованием, причем некоторыми видами даже раньше, чем собственное производство. Директором СГПТУ-180 был назначен тоже выдающийся человек и педагог, сам бывший рабочий, Герой Социалистического Труда Владимир Сергеевич Филиппов. Н.И.Павлов регулярно бывал в училище, много сделал для его становления

и воспитания ребят, многие из которых нашли свою дорогу в жизни, несмотря на трудное детство в неблагополучных семьях.

Николай Иванович умел добиваться своего. Палитра методов была разнообразной. Однажды в командировке на совещании, посвященном вводу в строй новых ракетных комплексов, нашему институту, по конъюнктурным соображениям, пытались навязать неверное решение. Чаша весов склонялась не в нашу пользу. В конце председательствующий заявил: «А кто, собственно, против?» Реакция Павлова была быстрой: «Я против – генерал-лейтенант Павлов, товарищ генерал-майор Калашников». Вопрос был решен.

Труднее бывало призвать сотрудников к добровольному выполнению правил внутреннего распорядка. В течение многих лет люди привыкли верхнюю одежду снимать в рабочих помещениях, отнимая место для шкафов с одеждой от скудных производственных площадей. Когда был введен в строй гардероб в лабораторном корпусе, все по-прежнему продолжали в пальто идти на рабочее место. Тогда директор не только издал соответствующий приказ, но и лично на видном месте в гардеробе стал вешать свою верхнюю одежду.

Еще ситуация: нашему институту нужна была новая столовая, однако строительство тормозили городские власти. В генеральском мундире, при полном «иконостасе» Николай Иванович пошел на прием в Моссовет. После демонстративной 2-часовой выдержки в приемной его холодно приняли. Ответ на просьбу был таков: «Москва – открытый город. Вы со своим ядерным оружием здесь не нужны. Поезжайте в Архангельск – там для вас сколько угодно места. Столовую строить нельзя, пока не освободите место, на котором по Генплану предусмотрен новый проспект». Тогда Павлов обратился непосредственно к Л.И.Брежневу с письмом, суть которого он впоследствии мне излагал так: «Уважаемый Леонид Ильич! К вам обращается директор ВНИИА Н.И.Павлов, генерал-лейтенант, Герой Социалистического Труда, которого Вы, возможно, помните по работе в комиссии по ядерному оружию. Нам не дают разрешение на строительство столовой для работников института. Действительно, мы не можем выполнить решение о сносе строений на территории института, отведенной под будущий проспект. Вы можете наказать директора. Но причем здесь рабочий класс?» Доброжелательный Генсек начертал разрешение, что вызвало бурю негодования чиновников, в том числе всемогущего И.Д.Сербина, заведующего оборонным отделом ЦК. Но столовая была построена. В новую столовую, зал для членов НТС (в народе – «греческий зал»), Николай Иванович начал ходить обедать. До этого, еще со времен работы в министерстве, он ежедневно ездил в столовую министра на ранее предоставленном ему в бытность начальником главка ЗИМе (дань уважения Павлову Е.П.Славского).

Впрочем, эта «строительная акция» была исключением из правила: Н.И.Павлов строго выполнял решения вышестоящих органов о запрете промышленного строительства в Москве, одергивал инициаторов создания новых производственных площадей в институте. Доставалось от него и мне за публичные выступления по этому вопросу. Во время одной из личных бесед я пытался переубедить его: предприятие, которое не ведет капитального строительства, не обновляет оборудование, неизбежно деградирует, кроме того, несмотря на запреты, очень многие оборонные предприятия Москвы в 1970-80-е годы заново отстроились, у нас же ряд помещений и производств катастрофически устарели. Он ответил: «Ты думаешь, мне не надоела эта помойка? Но есть решение Политбюро ЦК...»

Так же строго выполнял он и режимные требования. Однажды три адмирала, приехавшие в наш институт на заседание МВК (межведомственной комиссии), которую я организовывал, пришли к нему в кабинет поздороваться... в военной форме. Не встав им навстречу, он набрал номер телефона «кремлевки» заместителя руководителя главка Леонида Федоровича Клопова и возмущенно заявил: «Кто дал право высоким военачальникам нарушать режим и проходить на территорию в военной форме?» Потом, чтобы загладить неловкость, адмиралы пришли прощаться, надев куртки, чтобы показать, что адмиральские мундиры и погоны не видны в этой одежде (в отличие от генеральской формы адмиральская не предусматривает заметных издала лампасов на брюках). Но я не заметил, что директор смягчился.

Николай Иванович во всем любил порядок. При нем начала развиваться система высококачественного труда (СВТ), с помощью которой оценивался труд подразделений и отдельных

сотрудников. Систему показателей мы разработали и в своем подразделении. Павлов одобрял и следил за ее применением. Однажды у него побывал высокопоставленный деятель из одного из ядерных центров, который выразил сомнение в возможности объективной оценки конструкторского труда. Павлов ответил: «У нас есть такая система, которая реально и эффективно применяется. Вам ее продемонстрирует начальник конструкторского отдела», - и направил его ко мне в подразделение. Мне кажется, я убедил посетителя, однако очевидно, что любая система может существовать только при условии ее постоянного совершенствования, что и представляет наибольшую трудность на практике.

Системность – один из принципов функционирования института, который поддерживался Павловым. В 1970-х годах мой конструкторский отдел вместе с лабораторией А.И.Тихонюка разрабатывал сложный специальный прибор со сцинтилляционным детектором. После заливки прибора компаундом в нем отказал (попросту был раздавлен при повышенной температуре) фотоэлектронный умножитель (ФЭУ) - Павлов приказал депремировать всех сотрудников обоих подразделений. Многократно проверив все расчеты системы термокомпенсации и подняв результаты предварительных экспериментов, я убедился, что конструкторской ошибки у нас нет. Вместе с А.И.Тихонюком мы разобрались, что «виноват» сцинтиллятор, поставленный сторонней организацией в недополимеризованном виде, что и привело к его значительной деформации при температуре и фатальному сдавливанию стеклянной колбы ФЭУ.

Результаты анализа я доложил Павлову и попросил отменить наказание конструкторов, оставив в силе наказание только начальника. Николай Иванович так и сделал. Конечно, у меня была тайная мысль, что директор отменит и депремирование начальника, поскольку не мой отдел курировал разработку и поставку сцинтиллятора, а в документации на него и в помине не было информации о такой аномалии. Но после размышлений я осознал правильность его решения: ведь стоимость ФЭУ многократно превышает мою зарплату, ущерб институту налицо, сроки изготовления изделия скорректированы. Система работы не может предполагать неопределенность ответственности. На то и руководители, чтобы предвидеть неочевидное. Кстати, этот эпизод, не единственный драматический в моей практике, как и в трудной жизни любого разработчика, видимо, не повлиял на отношение ко мне директора. На праздновании его 60-летнего юбилея, куда я был приглашен с супругой, неожиданно для меня (думаю, что и для многих других) Николай Иванович провозгласил тост за меня, как за будущего главного конструктора.

Н.И.Павлов знал разработчиков оружия и охотно с ними взаимодействовал. Насколько уважительными были эти отношения, показывает следующий эпизод. К нам должен был приехать генеральный конструктор стратегических крылатых ракет воздушного базирования И.С.Селезнев. Однако его пропуск оказался не в той проходной, к которой он подъехал. Генеральный звонить директору не стал и, не заходя в институт, сел в машину и уехал. Н.И.Павлов тут же послал ему письмо с извинениями, написал, что виновные в отсутствии в нужном месте пропуска наказаны, а он, И.С.Селезнев, внесен в список, позволяющий посещать ВНИИА через любую проходную в любое время. Доброжелательный Игорь Сергеевич, зная крутой нрав Павлова, после допытывался у меня, действительно ли наказали кого-то в институте.

Н.И.Павлов был человеком чести. Один из руководителей на совещании у главного конструктора В.А.Зуевского при обсуждении текущих вопросов разработки одного из ЯБП выразил несогласие с якобы известным мнением Павлова о порядке работ, сказав в запальчивости, что за такое решение с генерала надо погоны снимать. Павлов, узнав об этом, попросил Зуевского собрать в кабинете всех участников этого злополучного совещания. Когда все собрались, Павлов обратился к виновнику инцидента, сказал ли тот действительно такие слова. Услышав вынужденное подтверждение, Николай Иванович потребовал извинений. Гордый руководитель отдела с трудом выдал их из себя. «Не ты давал мне погоны, не тебе их и снимать», - сказал Павлов и удалился. Других последствий этого «объяснения» не было.

Павлов проявлял мужество в трудных ситуациях, не склонялся перед начальством, с достоинством выдерживал нападки, стойко переносил удары судьбы. Когда неожиданно умерла его дочь в молодом возрасте, он никому в институте не сказал ни слова, продолжая работать в обычном режиме.

Хотя он был невысокого роста, внешне воспринимался мощным, массивным, ходил неторопливо, «морской» походкой, однако в поездках на природу азартно играл в футбол, любил застолье и прекрасно пел. Говорил он чуть хрипловатым и относительно низким голосом, поэтому было удивительно услышать арии из классических оперетт, исполняемых им довольно чистым тенором. На вопросы отвечал прямо, не уклонялся. Когда на юбилее кто-то спросил его, как он познакомился со своей будущей женой Валентиной Родионовной, отвечал: «В приемной Духова увидел секретаря, был поражен ее красотой и, несмотря на все препятствия, добился ее руки».

Возможно, что это было данью времени, но в каждом его публичном выступлении присутствовала политическая оценка событий, принимаемых решений, стоящих перед коллективом задач. Внимание слушателей он захватывал мгновенно, любая аудитория затихала, как только он направлялся к трибуне. Так не слушали ни министров, ни артистов. Мыслил он ясно, говорил просто, точно, информативно. Тезисы своих выступлений, как, впрочем, и резолюции на документах, писал зелеными чернилами крупным разборчивым почерком. Заметки на полях, замечания к текстам всегда сопровождал своими инициалами - «НП». Николай Иванович был блестящим рассказчиком. В его поразительной памяти умещалось огромное количество событий, фактов, имен. Он близко знал большое количество выдающихся людей своего времени. Он умел и любил рассказывать, очень образно излагал интересные ситуации, точно цитировал написанное и сказанное.

Он хорошо чувствовал биение пульса времени. Когда он уходил на пенсию, я спросил его о причине. Хотя здоровье его тогда уже пошатнулось, он все же ответил, что сильно изменилась обстановка в стране, время требует изменений и на предприятии, необходим руководитель новой формации, такой, как Юрий Николаевич Бармаков.

Последняя встреча с Николаем Ивановичем состоялась у него дома в день его 75-летия. Он был уже серьезно болен – у входа нас встретил сильно похудевший старик в вязаной шапочке, и только ярко горящие глаза напоминали о великом руководителе, человеке-эпохе. Поздравить его пришли руководители института (за исключением директора, оказавшегося в неотложной командировке): главный конструктор А.А.Бриш, главный инженер С.В.Медведев, заместители главного конструктора, общественные руководители. После первой заздравной рюмки он встал, опираясь на стол, и так простоял до конца нашей встречи, несмотря на очевидную немощь. Хотя многие из присутствующих тоже были участниками важных событий в истории создания ядерного щита страны и многое знали изнутри, однако слушали Николая Ивановича, не проронив ни слова – настолько яркими, интересными и, в основном, всем неизвестными были глубинные события, сопровождавшие создание первых образцов ядерного оружия, первые шаги нашей отрасли, особенности формирования научного коллектива создателей ядерного оружия, нежелание или неспособность некоторых выдающихся и уважаемых ученых взвалить на себя ответственность за решение актуальнейшей для страны оборонной задачи и решимость тех, кто сегодня известен, по крайней мере, довольно узкому в масштабах всего человечества кругу людей, убежденных в исторической необходимости и важности для своей страны свершений.

Таким в моей памяти остался Николай Иванович Павлов, руководитель, специалист, гражданин и человек.

Изложенные фрагментарные заметки, возможно и скорее всего, субъективны, хотя мне и хотелось избежать этого.

Г.А.Смирнов

Начальник нашего главка, с 1964 года - директор ВНИИА, Николай Иванович Павлов был в свое время самым молодым генералом НКВД – красивый, деловой, решительный. После встреч с ним я не помню каких-либо неприятных впечатлений, наоборот, всегда от него исходила энергия, доброжелательность. Родился Николай Иванович в 1914 году в московской рабочей семье. После окончания Института общественного питания он остался в аспирантуре, а в 1938 году начал работать в НКВД. В 1946 году Павлов начал работу в «атомном проекте», где обеспечивал раз-



Во время вручения государственных наград в Кремле (Н.И.Павлов – во втором ряду справа)

работку первого реактора в Лаборатории № 2. С 1949 года он исполнял обязанности заместителя начальника ПГУ, а с 1950 года – первого заместителя. В этих заметках я хочу рассказать о двух встречах, связанных с ним.

Первая наша встреча относится к испытанию изделия «Татьяна». В ПГУ начальник первого отдела заметно недоволен и несколько снисходительно ответил: «Николай Иванович в Кремле. Вообще, не до вас сейчас». И вдруг через несколько минут бежит по коридору, зовет меня к телефону: «Николай Иванович на проводе». Слышу в трубке властный голос:

- Здравствуйте! Прилетели? Хорошо. Вечером летим на полигон.
- Николай Иванович, я не занимался этим прибором, боюсь, что не справлюсь.
- Ничего, справишься, разберешься. Там имеется документация в полном объеме. Летим из Люберец в 21 час.
- Я не знаю этого аэродрома.
- Передай трубку Чижикову.

Слышу, как он передает распоряжение Чижикову срочно оформить на нас документы для посещения полигона под Семипалатинском. Это сейчас всем известно название полигона, а тогда это был сверхсекретный полигон, назывался он «двойкой». Слышу, как он приказывает доставить нас к самолету: «Лично за это отвечаете». Чижиков говорит мне начальственным голосом:

- В 18 часов быть у подъезда. Без опозданий. Ясно?

- Ясно, - ответили мы ... и, конечно, опоздали.

Опоздали минут на десять. Выслушали «мораль», сели в «Победу» и вскоре оказались на краю полевого аэродрома, возле самолета начальника Первого главного управления. Тишина, зеленая трава. Экипаж «режется» в домино.

Уже стемнело, когда подъехал большой автомобиль (ЗИМ или ЗИС), из которого вышел Николай Иванович и еще двое. Один из них - заместитель главного конструктора Евгений Аркадьевич Негин, другой - физик Давиденко.

- Все здесь? - то ли спросил, то ли убедился Николай Иванович.

Летим! Летчики стребли домино, быстренько запустили моторы. Мы, пятеро, поднялись в самолет. Двери захлопнулись, и самолет побежал по полю. Взлетели мы буквально через пять минут.

Летим в Жана-Семей - Семипалатинск («Париж», как мы тогда шутя говорили). Посадка. Опустили трап. Первым спускается Николай Иванович. У трапа нас встречает Алексей Константинович Бессарабенко - главный инженер нашего объекта. «Все в порядке. Изделие проверено, подвешено. Самолет к вылету готов. Замечаний нет», - докладывает он. «Если изделие уже проверено и даже подвешено в самолет, то я зачем понадобился?» - думаю я. Здравуюсь с Бессарабенко и спрашиваю: «Алексей Константинович, а я зачем здесь понадобился?» - «Черт тебя знает, зачем».

Лаборатория. В руках у меня формуляр на прибор, и я не узнаю документ, который мы разрабатывали. Обычно этот документ я видел в машинописном виде с массой исправлений - коррекций, заверенных, правда, как полагается, соответствующими подписями. А сейчас я держу аккуратную книжечку, изданную типографским способом, заполненную разборчивым каллиграфическим почерком. Передо мной стоит молодой майор с усиками и четко отвечает на все мои вопросы, касающиеся проверки прибора, установленного в изделие, которое уже подвешено к самолету.

Оказывается, изделие к испытаниям готовят штатные военные без консультаций с представителями разработчиков. Таким образом, проверяется реальная эксплуатация ядерного оружия в войсках. Я убедился, что проверка прибора перед установкой в изделие проведена тщательно и доложил об этом Самвелу Григорьевичу Кочарянцу. На этом моя миссия была закончена. Назавтра назначался сброс изделия, и нам очень захотелось там присутствовать. Зрелище ядерного взрыва необыкновенно, и, конечно, я тоже был не прочь увидеть его еще раз. Но для этого нужно было попасть на испытательное поле в районе цели, находящееся примерно в 200 км. Я вижу, что начальник главка со своими спутниками уже поднимаются в самолет, летящий на Берег к месту испытаний. Излагаю свою просьбу взять нас на самолет. Здесь я должен особенно подчеркнуть тогдашний необыкновенный демократизм и великодушие к рядовым работникам, каковыми мы в то время были, такого высокого руководства, как начальник главка. Николай Иванович машет рукой: «Ладно, ждем. Только быстро!»

Мы бежим в гостиницу за вещами. Самолет уже молотит винтами. Через 5-7 минут мы, высунув языки, запыхавшись, поднимаемся в самолет. Сразу же взлетели. Летели недолго, километров 100. Внизу расстилалась казахская степь, ничего примечательного не было. И вдруг вижу внизу, на земле, несметное количество вертолетов. Их было, наверное, несколько десятков или сотен, но мне показалось, что их необычайно много, ничего подобного раньше я не видел. Подумалось: «Зачем их здесь столько?» Но спрашивать, особенно у такого высокого начальства, не полагалось.

Наконец добрались до пункта «С», вокруг - знакомые лица. Мы приехали вовремя, до начала маневров остается несколько минут. Не успели мы как следует освоиться, как услышали отдаленный гул артиллерийских залпов и увидели на горизонте разрывы. Как нам объяснили, началась

классическая артподготовка. Длилась она примерно 45 минут. Снаряды глухо рвались где-то на расстоянии 20-18 км. К концу артподготовки в воздухе появился самолет с атомной бомбой. Заработала местная трансляция.

Артподготовка закончилась. Хочу подчеркнуть, что она не произвела на нас особого впечатления: где-то вспыхивали огоньки и слышался отдаленный гул разрывов. И вот идет самолет с бомбой. Слышится команда отрыва изделия, идет отсчет времени в обратном направлении. Бомба идет к цели. Все наблюдающие в темных очках, не пропускающих солнечный свет.

«Десять, девять, восемь, семь, шесть, пять, четыре, три, два! - доносится из динамика. - Один! Ноль!» Вспышка! Яркая вспышка, несмотря на очки! Погасла. Снимаем очки. Багровый ядерный столб взмывает вверх, формируется характерный ядерный «гриб». Вдруг ощущаем резкий удар, до боли в ушах. Ничего общего с артиллерийским взрывом. Идет ударная волна от мощного взрыва 35-40-килотонной бомбы. Багровый «гриб» продолжает расти, и вдруг в воздух взмывают вертолеты. Их очень много. Они направляются в эпицентр взрыва. Зачарованные, мы наблюдаем за этой живописной картиной. Вертолеты зависают вокруг эпицентра взрыва, медленно идут на посадку, высаживают десант. А «гриб» все растет...

Другой эпизод, связанный с Николаем Ивановичем Павловым, совсем иного рода... Как-то раз мы летели из Багерово на «его» самолете, с нами летела его дочь, уже взрослая девушка. Говорили, что у него только что умерла жена. Через некоторое время Павлов пришел к Николаю Леонидовичу Духову (тогда директору ВНИИА) и говорит: «С завтрашнего дня прошу освободить от обязанностей вашего секретаря - она моя жена». Говорили, что это была красивая женщина (Духов умел подбирать секретарей).

После падения Берии и смерти Духова, учитывая общую атмосферу в высшем руководстве страны, Николай Иванович ушел из Министерства на менее заметную должность директора ВНИИА и активно работал до пенсии.

Во время отдыха на Волге Николай Иванович Павлов с супругой был у нас в гостях. Сначала мы с Ю.Е.Седаковым встретили их и показали город, а потом пообедали в люксе нашей гостиницы, где и услышали от него о действительно существовавшем плане репрессий (вплоть до расстрела) ученых и руководителей атомного проекта - в случае неудачи с испытанием первой атомной бомбы. Он рассказал, что многие ученые доказывали принципиальную ошибочность и чрезмерную дороговизну избранного Курчатовым пути. Более понятным в этом контексте становится выбор для первого испытания американской схемы.

Как пример такой критики Павлов привел действия одного физика, пытавшегося поставить на поле свои измерительные датчики. Возмущенный Курчатов потребовал убрать его вместе с аппаратурой с полигона. Естественно, требование Курчатова было выполнено.

21 ноября 1996 года наш институт отмечал 30 лет со дня основания. В числе гостей был Аркадий Адамович Бриш, главный конструктор ВНИИА. Он прокомментировал рассказ Павлова так: Николай Иванович был представителем Первого главного управления и не мог в силу своего образования вникнуть в суть спора ученых по разным значениям параметров детонационной волны сжатия. Это помешало ему верно воспринять и объяснить ситуацию.

На мой вопрос, что же на полигоне делал тот физик (в своих воспоминаниях он описывает дорогу на полигон, а о том, что он там делал - ни слова), Бриш ничего не сказал, разговор как-то ушел в сторону В.И.Алферова и В.С.Комелькова. По словам Бриша, они отвечали за электрическую схему подрыва и обнаружили неправильную распайку одного разъема, что привело бы к отказу изделия. В присутствии Берии это могло быть расценено как вредительство, Комельков тайно самостоятельно исправил ошибку. В момент испытания (скорее всего, при контрольном цикле) Алферов ходил, взяв под руку Комелькова, не отпуская его ни на шаг, должно быть, это выглядело несколько странно. После благополучного окончания испытания Алферов сказал Комелькову: «Знаешь, почему я держал тебя под руку? Другой рукой я сжимал в кармане пистолет: если бы произошел отказ, я бы тебя застрелил». Алферов не был уверен в правоте Комелькова и в случае неудачи всю вину хотел свалить на него. Решительности Алферову не занимать, его жизнь подтверждает это, но зачем он рассказал об этом Комелькову?



Во время загородного отдыха

Я напомнил Аркадию Адамовичу случай с отказом одного из двух зарядов при испытаниях на Новой Земле, о котором мне говорил В.И.Карякин и подтвердил В.А.Верниковский. Отказ произошел опять из-за ошибки в разъеме: состыковали «папу» с «папой» - команда на подрыв не прошла, и заряд остался целым. Ответственный от Министерства, который обязан был контролировать стыковку, утверждал, что заряд сработал, но с меньшей мощностью, а Бриш по анализу пленок, по его словам, утверждал, что нагрузки на схему подрыва не было, следовательно, заряд не сработал. Разумный Славский приказал пробивать штольню к заряду. Через два года дошли до камеры. Вошли в нее, по словам Карякина, первыми они с Верниковским (два главных инженера - старшие начальники в экспедиции), и в свете шахтерских фонарей на касках увидели висящий на проржавевших цепях шаровой заряд, который им предстояло обезвредить, расстыковать, начать работать с ним.

Что же произошло? Предположить можно было что угодно, но сигнал на подрыв был подан... и на какой стадии все остановилось? Конечно, было маловероятно, что они подорвутся, но если... то от них и молекул не останется. Так вот, по словам Бриша, все было правильно смонтировано, но разъем расположен был крайне неудобно, его не дослали до конца и не завернули как надо, а проверяющий не проверил. Просто разъем не был состыкован, и команда не прошла. Если к этому добавить мой случай с РД-2 (выдал преждевременное срабатывание при перепутывании полярности питания, что я обнаружил при подготовке «шестерки» к натурным испытаниям), получается подтверждение афоризма Алферова: «Вероятность тем и нехороша, что не исключает вероятности». И вот что интересно: как правило, при серьезнейших испытаниях наш брат просчитывает все сложнейшие возможности отказов и «горит» на простейших вещах: разъемах, концах, кабелях.

Однако надо отдать должное технической эрудиции и государственному подходу Николая Ивановича. В начале 1960-х годов, будучи в КБ-11, он подробно ознакомился с началом работ по РД, похвалил инициативу и технические идеи. Мне это показалось сомнительным - наша самостоятельная разработка не входила в планы Пятого главного управления. Он одобрил нашу деятельность, но через несколько дней отдал приказ прекратить работы. Спас наши разработки С.Г.Кочарянц, распорядившийся сменить в аббревиатуре АРД букву Д (датчик) на В (высотомер). При этой поправке разработка темы была поддержана, и тем самым Н.И.Павлов «благословил» создание в МСМ нового радиотехнического направления исследований.

Н.З.Тремасов

Когда ко мне обратились с просьбой написать воспоминания о Николае Ивановиче Павлове, я долго в нерешительности колебался, так как знал его, в основном, по совместной работе, связанной с созданием и производством ядерного оружия, а в воспоминаниях, по моему убеждению, должен в значительной мере присутствовать и «человеческий фактор». У незаурядных людей, к каким, безусловно, относится и Николай Иванович, чисто человеческие качества и черты, проявляющиеся в обыденной жизни и при общении, бывают не менее интересны, чем те, которые проявляются в производственной деятельности. Эти мои убеждения основаны на близком знакомстве с такими незаурядными личностями, как Александр Дмитриевич Захаренков, Евгений Иванович Забабахин, Леонид Андреевич Петухов, Аркадий Адамович Бриш, Юрий Николаевич Бармаков, и рядом других, с которыми мне посчастливилось не только быть связанным по работе, но, с разной степенью близости, быть знакомым, как говорится, «семьями». И эта вторая сторона общения не только дополняла мнение о человеке, но и открывала совершенно неожиданные, нередко удивительные черты, иногда даже меняющие представление о человеке.

К сожалению, я мало сталкивался с Николаем Ивановичем Павловым во внеслужебной обстановке! Но нередко вспоминаются эти немногие «внеслужебные» встречи, прежде всего, во время проживания в пансионате «Опалиха» (в конце 80-х годов для руководящих работников Минсредмаша была такая более чем скромная резиденция недалеко от Красногорска), где на равных, без соблюдения какой-либо субординации, проживали и общались в летние месяцы министр Ефим Павлович Славский и его ближайшие соратники, в том числе и Николай Иванович Павлов.

Говорят, что память – плохой советчик. Не согласен! Именно упомянутое время общения с Николаем Ивановичем и связанные с этим воспоминания склонили меня к решению предпринять вторую в моей жизни попытку написать не статью или монографию, а воспоминания, тем более – повторюсь – о весьма незаурядном человеке.

Впервые я познакомился с генерал-лейтенантом, Героем Социалистического Труда, лауреатом Ленинской и Государственной премий Николаем Ивановичем Павловым в 1962-63 годах, когда, будучи молодым по возрасту и стажу руководящей работы (я в то время был главным технологом предприятия п/я 32, ныне ПО «Север»), пришел к нему в кабинет на седьмом этаже здания нашего Министерства на Большой Ордынке утверждать какое-то решение, связанное с выпуском продукции. Николай Иванович в то время был начальником главка по разработкам и испытаниям изделий и имел уже все вышеперечисленные звания и регалии. Меня направил к нему утверждать решение Владимир Иванович Алферов (столь же легендарная личность Средмаша!), напутствуя словами: «Не смущайтесь его генеральской формой и звездой Героя - он нормальный мужик. Советую не вдаваться в технические детали, он хорошо «схватывает» суть общей ситуации и уважает мнения специалистов, а они решение завизировали».

Когда я, не скрою, с большим волнением впервые вошел в кабинет генерала Павлова, то был приятно поражен его тактом и простотой в общении. Николай Иванович, пригласив меня сесть и бегло прочитав решение, поставил свою утверждающую подпись и, не дав мне подняться и уйти, стал расспрашивать, как дела на заводе, как складываются отношения с разработчиками в подчиненных ему КБ. Приятно удивило, что он поинтересовался моей персоной: как давно работаю в этой должности, в отрасли, какая у меня семья. В заключение сказал, что я могу всегда рассчитывать на поддержку.

Впоследствии я не раз убеждался в том, что первое впечатление о Николае Ивановиче, как о человеке, лишенном зазнайства, вернее, высокомерия или дистанцирования от стоящих значительно ниже по рангу, не было обманчивым. Мне очень приятно подчеркнуть здесь, что подобные черты: простота в общении и внимание к человеку – были свойственны подавляющему большинству руководителей и ученых отрасли в те годы. Жаль, но приходится констатировать, что этот стиль начал «размываться» с приходом в отрасль новых людей. Вместе с тем я хочу подчеркнуть, что Николай Иванович отнюдь не был таким «добрячком». Уже будучи директором предприятия, а затем – заместителем министра, я не раз был свидетелем твердости характера Павлова, когда дело касалось принципиальных вопросов.



В пионерском лагере «Искорка». Рядом с Н.И.Павловым сидит Е.А.Ушаков

Возвращаясь к человеческим качествам Николая Ивановича, я хотел бы отметить, что одной из приятных черт его характера был юмор, приправленный изрядной долей иронии. Приведу один пример. Во ВНИИТФ в 70-е годы работал главным конструктором одного из направлений талантливый человек и мой хороший товарищ Олег Николаевич Тиханэ. К сожалению, ему был присущ серьезный недостаток – неумеренность в употреблении спиртного, что и послужило в дальнейшем причиной неудачи в карьере этого, несомненно, одаренного человека. Так вот, как-то обсуждая с Николаем Ивановичем (он в те годы уже возглавлял ВНИИА им.Н.Л.Духова) какой-то вопрос, касавшийся как ВНИИА и ВНИИТФ, так и нашего завода, я критически отозвался о каком-то решении, принятом О.Н.Тиханэ. Николай Иванович, зная о наших с Олегом Николаевичем дружеских отношениях, тут же отреагировал фразой: «Юрий Игоревич! Твой приятель - большой человек (Олег весил больше 100 кг и имел рост под 2 метра!), а большие люди не изобавлены от больших ошибок и больших недостатков!»

С таким же юмором он отреагировал однажды на неприятный эпизод, имевший место у нас на предприятии в Новосибирске. На заводе проходил выездной НТС, который проводил заместитель министра Александр Дмитриевич Захаренков, высказавший в своем выступлении ряд критических замечаний в адрес завода. Я, посчитав их не совсем справедливыми, возразил и предложил посетить один из цехов, чтобы на месте убедить в нашей правоте заместителя министра. Захаренков с неудовольствием (он не особенно любил, когда ему возражали), но согласился. После обеда мы пошли в цех, расположенный на 4-м этаже одного из корпусов. Входим в лифт. В группе, помимо меня и А.Д.Захаренкова, все еще хмурого после нашей короткой стычки на совещании, были Николай Иванович и кто-то еще, сейчас уже не помню точно. И надо же случиться такой пакости! Лифт застревает между этажами, и в довершение ко всему гаснет свет! Раздраженный Захаренков бурчит: «И здесь у них нет порядка...» Николай Иванович тут же реагирует: «Александр Дмитриевич! Это Тычков нарочно устроил. Он критику терпеть не может!» В этот момент лифт трогается, и, естественно, загорается свет. Все дружно смеются. Теперь реагирую уже я: «Да, это я специально подстроил. Но я не злой и сердиться долго не умею!» Смех переходит в хохот... Весь эпизод длился минут пять, но зато в течение всей второй половины дня и

вечером за ужином никто не мог понять, почему после некоторых реплик, ясных только для тех, кто находился в злосчастном лифте, мы смеемся. На возникшие вопросы разъяснения дал Николай Иванович, рассказав о случившемся и добавив: «Из критики надо делать правильные выводы и реагировать оперативно!»

А вообще, надо сказать, у Николая Ивановича была не совсем обычная карьерная судьба. Закончив Московский институт общественного питания и аспирантуру при нем, он был направлен в органы государственной безопасности, где быстро прошел путь от рядового сотрудника до генерал-майора. С 1946 года, с самых истоков Минсредмаша, Николай Иванович работал в отрасли. И здесь его судьба сложилась нетривиально. Начав с обеспечения и решения проблем режима секретности, что в те годы было одним из важнейших вопросов, Николай Иванович затем возглавил один из самых элитных, с точки зрения техники, главков, а затем – и один из трех ядерных центров. Видимо, в этом также проявилась незаурядность этого человека.

Надеюсь, что этот небольшой очерк хоть в малой мере послужит сохранению, прежде всего, у ныне работающих в нашей отрасли людей памяти об одном из руководителей, стоявших у самых истоков ее создания.

Ю.И.Тычков

Впервые я познакомился с Н.И.Павловым в 1960 году. В то время я работал конструктором в КО-5, и мне была поручена разработка стапеля для снаряжения ядерного заряда детонаторами. После выпуска конструкторской документации и изготовления в цехах опытного образца в один из дней начальник отдела сказал мне: «Иди в макетный зал (где стоял стапель) и жди – приедет начальник главка, ты будешь демонстрировать ему работу стапеля». Я спустился в макетный зал. Жду. Через некоторое время входит генерал-лейтенант с сопровождающими. Я представился. Николай Иванович Павлов (а это был он) говорит: «Показывай и рассказывай!» Таково было мое знакомство с этим легендарным человеком, которое переросло вскоре в постоянные контакты по службе.

После назначения в 1964 году Н.И.Павлова директором института при более частом общении с ним меня всегда поражала одаренность и многогранность этого человека. Николай Иванович (я думаю, многие отмечали это) обладал поистине феноменальной памятью: он помнил сотни фамилий, имен и отчеств людей, с которыми был знаком когда-то, а потом долгое время не встречался. В процессе работы ему приходилось прочитывать объемные материалы, из которых он умел отложить в памяти основные определяющие цифры и без труда в случае необходимости воспроизвести их спустя несколько месяцев.

Запомнился стиль руководства Павлова. Один из принципов Николая Ивановича: «Принятого решения не менять!» При этом на совещаниях можно было свободно высказывать свое мнение, свою точку зрения по обсуждаемому вопросу, но после принятия решения двигаться можно было только «вперед», и любые попытки отклонения от принятого решения со стороны исполнителей всегда встречали жесткую, но справедливую реакцию со стороны директора.

Время директорствования Николая Ивановича, несомненно, было очень значимым для института. Этот период ознаменовался строительством производственного корпуса с примыкающими к нему столовой и Домом культуры, реконструкцией зданий под конструкторский корпус и ряд других подразделений института. Для решения остро стоящей проблемы комплектования рабочими кадрами производственных цехов было построено и введено в эксплуатацию в 1978 году СПТУ-180. Его директором стал Герой Социалистического Труда Владимир Сергеевич Филиппов, который создал уникальную систему профессиональной подготовки молодых рабочих, что позволило признать СПТУ-180 (в настоящее время колледж «Квалитет») лучшим среди подобных училищ в Москве и Московской области.

О глубокой заботе, проявляемой Николаем Ивановичем Павловым, об улучшении жилищно-бытовых условий для сотрудников института, свидетельствует и то, что в период с 1964 по



В подшефном СГПТУ №180

1985 год было построено 12 многоэтажных домов общей жилой площадью более 100000 м², капитально реконструирован с увеличением вместимости детский оздоровительный лагерь «Искорка», введены в эксплуатацию детский сад №1236 в Москве и круглогодичный загородный детский сад в городе Дедовске. В это же время была расширена, оснащена современным оборудованием ставшая многопрофильной медсанчасть №35. Можно с уверенностью сказать, что в Москве нужно еще поискать предприятие, которое могло осуществлять такое громадное строительство.

Николай Иванович остался в памяти как очень спортивный человек: он любил играть в футбол и мог, будучи уже в зрелом возрасте – за шестьдесят – «положить» мяч в верхний угол ворот. Особенно запомнилась многократно разыгрываемая комбинация Николая Ивановича и его сына Александра с навесной подачей мяча на дальнюю штангу – это частенько заканчивалось голом! Кроме увлечения футболом, Н.И.Павлов отдавал должное и другим видам спорта: он прекрасно бегал на лыжах, катался на коньках, хорошо играл в настольный теннис, отлично – в шашки и шахматы, мастерски плавал.

В заключении хочу отметить, что Николай Иванович Павлов оставил о себе неизгладимое воспоминание как о волевом, преданном делу человеке, сочетавшем в себе качества прекрасного организатора, обладавшего перспективным мышлением, с замечательными человеческими чертами.

Е.А.Ушаков

В Музее боевой и трудовой славы профессионального лица №310 «Квалитет» на самом видном месте помещены портрет и краткая биография Николая Ивановича Павлова, Героя Социалистического Труда, лауреата Ленинской премии и Государственной премии СССР.

Под биографией от имени всего коллектива лица написано: «Память о замечательном человеке и уникальном руководителе базового предприятия НИИАА Павлове Николае Ивановиче будет вечно жить в наших сердцах».

6 мая 1980 года первым в Книгу Почета профессионально-технического училища №180 занесен Н.И.Павлов за большой вклад в дело строительства училища, создание материально-технической базы и активное участие в нравственном воспитании молодежи.

Так педагогический коллектив, учащиеся и их родители оценили заслуги Николая Ивановича в жизни вновь организованного учебного заведения, построенного по его инициативе в рекордно короткий срок.

Началом истории ПТУ №180 и нашего знакомства с Николаем Ивановичем Павловым был август 1977 года. С большим волнением шел я на первую встречу с Николаем Ивановичем - директором Всесоюзного научно-исследовательского института авиационной автоматики. Волновался я потому, что Н.И.Павлов был для меня, как и для многих людей Советского Союза, выдающейся личностью, человеком-легендой!

В кабинете Павлова состоялся продолжительный и очень доброжелательный разговор. Николай Иванович был прост в общении, рассказывал интересные и неизвестные мне факты об И.В.Курчатове и А.Д.Сахарове.

В конце нашей беседы Павлов сказал: «Я буду во всем помогать ПТУ, но прошу сделать училище красивым и умным. Опытному производству института плохие специалисты не нужны». Я пообещал сделать все возможное для того, чтобы училище было достойно своего базового предприятия.

Сегодня прошло много лет с того дня, и я смело могу сказать, что просьбу Николая Ивановича мы выполнили: ПТУ все эти годы было одним из лучших в системе профтехобразования страны!

В.С.Филиппов

17-го декабря 2014 года исполнилось 100 лет со дня рождения Героя Социалистического Труда, лауреата Ленинской и Государственной премий, генерал-лейтенанта Николая Ивановича Павлова, отдавшего более 40 лет своей жизни служению в отечественном атомном проекте.

В марте 1946 года ему, как сотруднику аппарата Совета Министров СССР, поручается организация режимного обеспечения работ по созданию первого в стране атомного реактора, которыми руководил Игорь Васильевич Курчатов. В 1949 году Николая Ивановича назначают заместителем, а в 1950 – первым заместителем начальника Первого главного управления при СМ СССР (начальником тогда был Б.Л.Ванников).

А.Д.Сахаров в своих воспоминаниях назвал Н.И.Павлова «одной из самых активных и значительных фигур во втором этаже власти Первого управления». Андрей Дмитриевич писал: «Павлов стал атомщиком... В этой области он вновь проявил свои незаурядные способности, как организационные и бюрократические, так и понимание научной и инженерной стороны дела... Он обладал неиссякаемой активностью и работоспособностью, всегда помнил детали бесчисленных дел, знал множество людей...».

С момента организации Минсредмаша (1953 год) Н.И.Павлов работал заместителем начальника Главного управления приборостроения (им руководил П.М.Зернов), а с марта 1955 года – начальником вновь образованного Главного управления опытных конструкций (5 ГУ МСМ). В этой должности он трудился до 1964 года. Затем до 1987 года работал директором ВНИИА им. Н.Л.Духова.

Его преемником на посту начальника 5 ГУ был Георгий Александрович Цырков, передавший в музей г.Снежинска блокнот, соображениями о содержании которого считаем своим долгом поделиться в связи со 100-летием со дня рождения Николая Ивановича Павлова.

Для справки приведем даты некоторых важных событий в начальной истории атомных проектов США и СССР.

декабрь 1941 г.	Администрацией США выделены финансовые средства для создания ядерного оружия
ноябрь 1942 г.	В Лос-Аламосе создан специальный инженерный округ Манхэттенского проекта
июль 1943 г.	Организация Лос-Аламосской национальной лаборатории США
июль 1945 г.	Первое испытание атомной бомбы США
август 1945 г.	Организация Спецкомитета при ГКО СССР и Первого главного управления при СМ СССР
апрель 1946 г.	Организация КБ-11 (Саров)
август 1949 г.	Первое испытание атомной бомбы СССР
сентябрь 1952 г.	Организация Ливерморской национальной лаборатории США
июль 1954 г.	Постановление СМ СССР о создании нового ядерного центра в СССР
апрель 1955 г.	Организация НИИ-1011 (Снежинск)

Видно, что разрыв между СССР и США в датах аналогичных событий не превышает 3-4 года.

Теперь о блокноте. Это строгий предмет с потертой красной обложкой, представитель блокнотов сталинских времен. Ранее такие блокноты выдавали участникам совещаний или других подобных мероприятий.

Интересен блокнот тем, что в нем приведено более двухсот фамилий сотрудников Саровского КБ-11, из которых формировался первый штатный списочный состав «нового объекта» - НИИ-1011, созданного на Урале как дублер Сарова.

Читателю стоит задуматься над такой мыслью, ну зачем? Уже бомбы созданы: и атомная, и водородная, создатели осыпаны наградами, нормально работают над новыми конструкциями.

Тем не менее, «холодная война» в разгаре, СССР в окружении авиационных и ракетных баз, с которых в любой момент может быть нанесен ядерный удар. На вооружении США уже сотни атомных бомб и боеголовок, а у СССР только первые серийные образцы.

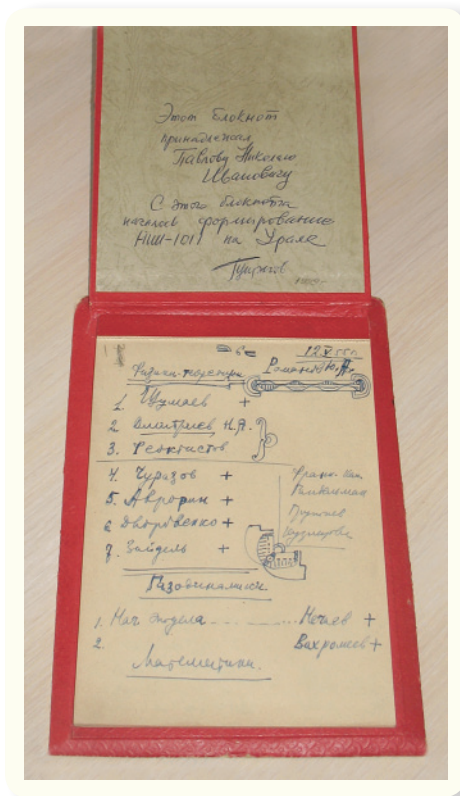
Постоянно, по данным разведки, корректируются цели планируемых ядерных ударов, и объект в Мордовском заповеднике явно засечен. Уже известно, что в Штатах принято решение о создании второго ядерного центра в Ливерморе, подобного Лос-Аламосу.

Руководство СССР принимает постановление об адекватных мерах – создании второго центра разработки оружия на Урале.

Но где взять кадры? Кроме, как часть кадров взять в Сарове, другого решения нет. Как взять, чтобы не нанести ущерба уже действующему коллективу?

Все эти заботы неким образом отражает блокнот генерала Павлова, который в тот период был начальником Главного управления опытных конструкций, отвечавшего за разработку новых образцов ядерного оружия.

Один из нас (А.Н.Щербина), будучи в командировке в Москве, пересекся в коридоре на седьмом этаже дома на Ордынке с Георгием Александровичем Цырковым: «Щербина, когда домой?



Блокнот Н.И.Павлова

У меня есть тебе поручение: передать Борису Михайловичу Емельянову блокнот для вашего городского музея. Тебе тоже будет интересно его посмотреть. Но условие - сам и в руки Емельянову».

Вспоминает А.Н.Щербина:

«Вечером в гостинице я полистал документ, увидел массу знакомых фамилий, «муки» автора по расстановке кадров по службам и должностям. Уже тогда, в 1999 году, из рассматривавшихся кандидатов было много тех, кто ушел в мир иной.

На следующий день я встретился с Георгием Александровичем. Он спросил: «Ну как? Нашел себя?» Я ответил, что не нашел, и понятно, почему. Со мной никто не разговаривал о переводе на «новый объект». Просто пришел в нашу рабочую комнату сотрудник отдела кадров в сопровождении Дмитрия Адамовича Голованова, о котором было известно, что он планируется в начальники отдела разработки электродетонаторов, и предложил мне расписаться в списке перед моей фамилией и в приказе.

На мой вопрос, как так получилось, без моего согласия, работник отдела кадров ответил, что все по закону. Я молодой специалист и обязан отработать три года там, куда пошлют, а приказ подписан министром.

Цырков сказал, что и его нет в блокноте среди кан-

дидатов на Урал, и Забабахина тоже».

В дальнейшем из разных документов стало ясно, почему у Н.И.Павлова в блокноте отсутствовали первые листочки. Видимо, на них был расписан руководящий состав нового института, утвержденный отдельными приказами в апреле 1955 года, а Н.И.Павлов занимался формированием состава отделов, лабораторий, цехов в мае (начальная запись на 6-й страничке помечена 12 мая и начинается с формирования отделов физиков-теоретиков).

Из апрельских приказов 1955 года известен состав руководства НИИ-1011.

Все 19 человек обозначены в книге «Российский федеральный ядерный центр – ВНИИТФ. К 50-летию Уральского ядерного центра имени академика Е.И.Забабахина», Снежинск, 2005 год.

Повторим их здесь поименно:

Васильев Дмитрий Ефимович - директор НИИ-1011;

Щелкин Кирилл Иванович - научный руководитель и главный конструктор НИИ-1011, член-корреспондент Академии наук СССР;

Забабахин Евгений Иванович - заместитель научного руководителя по расчетно-теоретическим вопросам, начальник теоретического (газодинамического) сектора, доктор физико-математических наук;

Цырков Георгий Александрович - заместитель научного руководителя по газодинамическим вопросам;

Гаврилов Виктор Юлианович - заместитель научного руководителя по вопросам экспериментальной физики, начальник экспериментального физического сектора;

Гречишников Владимир Федорович - заместитель главного конструктора;

Ломинский Георгий Павлович - заместитель директора НИИ-1011 по общим вопросам;

Рыгин Борис Дмитриевич - заместитель директора НИИ-1011 по кадрам;

Романов Юрий Александрович - начальник теоретического (физического) сектора, кандидат физико-математических наук;

Кузнецов Евграф Сергеевич - начальник математического сектора, доктор физико-математических наук;

Бунатян Армен Айкович - заместитель начальника математического сектора;

Захаренков Александр Дмитриевич - начальник экспериментального газодинамического сектора 1;

Крупников Константин Константинович - начальник экспериментального газодинамического сектора 2;

Есин Павел Алексеевич - начальник конструкторского сектора 1;

Богословский Игорь Владимирович - начальник конструкторского сектора 2;

Лиле Владимир Константинович - начальник конструкторского сектора 3;

Клопов Леонид Федорович - начальник сектора испытаний;

Чистяков Петр Флегонтович - директор завода 1;

Смирнов Николай Александрович - директор завода 2.

Что сразу можно отметить - в составе руководителей мало «остепененных» научных и конструкторских кадров. В то же время обращает на себя внимание такой факт. Двое из четырех ученых, предложивших свою, оболочечную конструкцию заряда еще до первого испытания (в августе 1949 года), представлены в составе руководителей нового института (Забабахин Е.И. и Крупников К.К.). Более того, в серийных зарядах использовались именно их идеи. То есть распределение ведущих кадров было не формальным исполнением приказа, а по существу.

Можно продолжить рассуждения по подбору кадров в область разработки водородной бомбы. Сейчас известен 31 человек в авторском коллективе, фамилии которых обозначены на титульном листе отчета по выбору конструкции и обоснованию изделия РДС-37. Среди авторов и участников разработки фамилии: Аврорин, Шумаев, Романов, Вахрамеев, Забабахин, Феокистов, Чуразов – вошли в стартовый список сотрудников НИИ-1011 (плюс рассматривались Дворовенко и Дмитриев). Это еще раз подтверждает то, что кадры разделялись неформально.

Второй важный момент - качество проведенного отбора кадров. Практически на 80-90% все отобранные вошли в список первого штатного расписания НИИ-1011. Большая часть фигурантов из списка стали классными и заслуженными специалистами, известными учеными, гордостью страны и отрасли.

Сейчас, через много лет, вновь перелистываем листочки, вспоминаем дела минувших дней и задумываемся об уровне руководства того времени совершенно новой ответственной отраслью, от развития которой до настоящего времени зависит безопасность страны.

Дорогие сотрудники и ветераны РФЯЦ-ВНИИТФ, уважаемые жители и гости Снежинска! Зайдите в музей, пролистайте листочки блокнота (или их копии). Вспомните знакомые фамилии, с кем вместе работали или рядом жили, может, обнаружите себя или своих близких. Полагаем, что такое посещение доставит вам несколько приятных минут.

Этот просмотр поможет оживить воспоминания ветеранов и даст пищу размышлениям молодого поколения о сути и организации кадровой работы на начальных этапах отечественного атомного проекта.

Щербина А.Н., Волошин Н.П.

НИКОЛАЙ ИВАНОВИЧ ПАВЛОВ: ЧЕЛОВЕК И ЕГО ДЕЛО

К 100-летию со дня рождения

Под общей редакцией
д.э.н. С.Ю.Лопарева,
д.т.н., проф. Г.А.Смирнова

Ответственный редактор: Т.Г.Новикова
Составитель: А.В.Жукова
Подготовка оригинал-макета: Е.А.Володькин

Формат 70х100/8, 14,5 п.л.
Тираж 1500 экз.

ООО «Издательский дом “Кодекс”»
129626, Москва, Графский пер., д.9, стр. 2

Отпечатано в типографии ООО «М-КЕМ»
129626, Москва, Графский пер., д.9, стр. 2

ISBN 978-5-904280-46-8



**Всероссийский научно-исследовательский
институт автоматики им. Н.Л. Духова**

Россия, 127055, Москва, ул. Суцневская, 22

Тел.: +7 (499) 978-7803

Факс: +7 (499) 978-0903

E-mail: vniiia@vniiia.ru

<http://www.vniiia.ru>