

Пять лет рядом с Л. Д. Рябевым

В. И. ЕГОРОВ

И снова с благодарностью судьбе я вспоминаю годы работы в секторе 3 (ныне ИФВ). Владимир Михайлович Герасимов выбрал нас в 1968 г. в МИФИ из состава группы (5 студентов) на дипломную практику во ВНИИЭФ. Меня с А. Л. Михайловым он пригласил в свой отдел, и я попал в коллектив, которым руководил Георгий Сергеевич Смирнов, обаятельная личность, талантливый физик-экспериментатор. Только спустя годы начинаешь понимать, какой это дар судьбы – попасть в единственный научный центр, куда со всей страны собраны одаренные, увлеченные наукой, грамотные, талантливые, способные к творчеству и управлению люди, создающие в коллективах особую, интересную и творческую атмосферу. И остаться жить в этом городе, расположенном в заповедных лесах.

Сохранилась в памяти характерная картина по пути на работу. После проходной мы вереницей идем по тротуару – Олег Дулин ведет «под ручку» жену Л. Заграфову, степенный Вакин, торопливый Проскурин, А. Гладченко, А. Ковтун, В. Кондрахин, лаборанты, инженеры, знакомые сотрудники, а по проезжей части справа группой идут мимо здания цеха КВ-2 руководители, они громко и темпераментно что-то обсуждают, жестикулируя и поворачиваясь на ходу – Кормер, Куряпин, Чернышов, Лобанов, Тимонин, Ивановский. И так довольно часто.

В октябре 1973 г. я перешел на работу в планово-производственный отдел института (ППО). Собеседование со мной проводили Г. М. Куличков и руководитель группы И. С. Сударушкин.

В то время разрабатывалась и готовилась к подготовке и внедрению система планирования и управления разработкой специзделий на основе комплексных сетевых графиков (АСУ-НИОКР). Она, по замыслу, соединяла в единую схему планирование работ всем подразделениям института, от секторов до опытного производства и служб снабжения, оперативный контроль исполнения по каждому изделию, а также отправку каждого изготовленного комплекта со специзделием и измерительными комплексами на полигоны. А пока работы теоретикам, конструкторам, испытателям и измерителям планировались службой ППО-1 при главном конструкторе Е. А. Негине, а опытному производству и снабжению – ППО института. В группе



Л. Д. Рябев – директор
ВНИИЭФ

по 1-му тематическому направлению, в которую я был принят, работали 5 опытных специалистов. Беседуя со мной, они рассказали о предстоящей работе и контактах с руководством заводов и института. Здесь я впервые услышал о первом заместителе директора Льве Дмитриевиче Рябеве.

Через месяц меня вызывает Н. О. Фомин и говорит: «Лев Дмитриевич сказал, что Вы будете работать напрямую с ним». Молчу. Как это – новому сотруднику работать, не перенимая опыт у ветеранов отдела, а напрямую с первым заместителем директора? Николай Орестович успокаивает: «Ничего, впереди совершенствование устаревшей системы планирования, готовится новая, современная, с полной координацией и единым контролем работ подразделений института по планам на основе комплексных сетевых графиков (КСГ), готовится внедрение АСУП, начинать надо Вам». Я был озабочен, ребята в группе практически не помогали, вежливо отмалчиваясь. Мне предстояло в короткое время разобраться в структуре института, роли и объемах работ всех участников при разработке изделия и испытании, познакомиться с ведущими специалистами секторов и производства, разработать на основе макета КСГ первый рабочий сетевой график по полному циклу. Начались мои знакомства и встречи на местах с обсуждениями объемов работ и сроков по ТЗ на изделие и опыт для подготовки сетевого графика с руководителями и ответственными специалистами. Время было достаточно напряженным, но рядом был Л. Д. Рябев с его уверенностью, поддержкой и ясным видением перспективы.

Наконец, график готов, и первый раз, согласовав время, прихожу на прием к Л. Д. Рябеву. Он занимал тесную комнату рядом с приемной директора Б. Г. Музрукова. Просмотрел сетевой график, расспрашивая меня, – с кем обсуждалось это и это, особенно объем и сроки отработки на макетах в секторе 3. После недолгого

рассмотрения подписал. Затем предложил мне съездить в 5 ГУ министерства для согласования поставок и утверждения КСГ. Эта командировка дала мне возможность познакомиться в 5 ГУ с сотрудниками, планирующими работы предприятиям министерства. Сроки поставок спецпродукции и подготовки штольни на полигоне МО были согласованы, и Г. А. Цырков КСГ утвердил. Вернулся радостный от новых и важных контактов и доложил о результатах Льву Дмитриевичу. Рад был и Н. О. Фомин, внимательно наблюдавший за мной все это время.

Все эти первые недели и месяцы в ППО приносили мне полное удовлетворение. Я неоднократно встречался с Львом Дмитриевичем и удивлялся его простоте в общении, знаниям, ясности логики мышления. Его доверие ко мне, новому сотруднику ППО, вдохновляло, пробуждало силы и желания к совершенствованию, профессиональному росту и знаниям. Работать и работать, непременно во всем разобраться и освоить новое назначение. И, несмотря на трудности и перегрузки в этот период, я был полон надежд и рад интересной работе.

Работать в отделе было достаточно комфортно, так как с первых дней я почувствовал особую атмосферу доброжелательности, коллективизма и ответственности. С благодарностью вспоминаю это время, тяжелое по семейным обстоятельствам, но теплое и участливое в отделе и в службах управления, сотрудников Н. О. Фомина, А. И. Заволокину, П. И. Романихина, В. Аскреткова, В. В. Торопчину, И. Н. Сидорова, З. К. Кялину, В. Г. Семенова...

В марте 1974 г. Б. Г. Музруков уходит на пенсию и Л. Д. Рябев назначен директором ВНИИЭФ. Начинаются первые оперативные совещания по состоянию работ с изделием: сначала, кратко, – моя информация и далее – доклады руководителей секторов и производства, принятие решений. Расширяется круг знакомств с руководителями и ведущими специалистами секторов и производства. К началу июня работы по изделию завершены, экспедиция готовится к отправке на полигон. А. В. Девяткин подготовил список членов экспедиции. С приказом на отправку изделия прихожу к директору. Лев Дмитриевич внимательно читает текст приказа и список персонала экспедиции, обращается ко мне: «А почему Вас здесь нет?». Отвечаю: «Да раньше никогда сотрудники ППО в экспедиции не ездили», на что следует краткое: «Собирайтесь». Звонок Л. В. Золотухину, оперативно готовится дополнение к приказу на отправку. Ко-

мандировочное удостоверение с подписью Рябева храню, как реликвию. Позднее мне позвонит руководитель экспедиции В. П. Жарков, скажет, что я в экспедиции прикреплен к Е. Богданкову и группе ПДП (пульт дистанционного подрыва).

Поездка на полигон благодаря участию Л. Д. Рябева дала мне возможность детально узнать организацию работ по подготовке штольни, монтажу оборудования и изделия, познакомиться с персоналом измерительных комплексов. В день испытания я находился в фургоне ПДП, когда после отсчета времени ...3, 2, 1, 0(!) Е. А. Негин нажал кнопку подрыва. И наблюдал результат – вершина горы поднялась и рухнула, а теоретики М. Давыдов и И. Кулагин обнялись. Сложилась отношения и с представителем военной приемки, он часто бывал в моем номере в гостинице и с улыбкой сказал как-то: «Мне ребята говорят: "Ты поосторожнее с ним, это человек Рябева"». Посмеялись.

Из памятного – в эти дни, на время забивки штольни, часть незанятого персонала экспедиции вернулась в город на берегу Иртыша. В один из жарких дней я, набрав в рюкзак бутылок с водой, уехал на попутных машинах в степь за 40 км искать агаты. Стояла жуткая жара, негде было укрыться, но я нашел места с выходом агатовых россыпей и привез в гостиницу целый рюкзак. Военпред Б. В. Быков обомлел, увидев у меня в номере отмытые образцы, и на следующий день мы поехали в эти края уже на его машине. С тех пор – на годы – это стало обычаем для испытателей: группа приезжала на грузовике, растягивалась цепью в степи и шла на поиски минералов. А. С. Козырев был очень рад моим подаркам с полигона. По возвращении домой с полигона под стеклом рабочего стола, рядом с фото Рябева, меня ждал ордер на комнату. Свой дом...

В 1975 г. проведены преобразования в структуре и руководстве ППО. Начальником ППО назначен Б. Ф. Смирнов – энергичный, жизнерадостный, опытный руководитель и оптимист. Группа по 1 тематическому направлению по инициативе Л. Д. Рябева была разделена на две: группу по плану полигонных испытаний и группу по отработке КД для передачи в серийное производство. В ноябре меня назначили руководителем группы по плану разработки и испытаний ядерных боеприпасов. В группе 4 старых сотрудника: В. Г. Семенов, В. Горюнов, Е. Захаров, А. Дементьев встретили мое назначение с иронией, ибо наши представления об обязанностях по планированию работ были

разными. Их логика была выражена одной фразой: «Я начну работать тогда, когда вся документация будет на заводе». А как же сектора, внедрение АСУ-НИОКР и переход института на сетевое планирование? После назначения меня вызвал Лев Дмитриевич, поздравил и озадачил: «Вы должны организовать работу так, чтобы мы плановый отдел КБ-1 ликвидировали. Все работы по изделиям – от ТЗ до полигона – должны быть в одних руках». Ждет реакции. Отвечаю, не задумываясь: «Лев Дмитриевич, с теми людьми, которые мне достались в группе, я этого сделать не смогу». Следует спокойный ответ: «Берите тех людей, которые Вам нужны». И снова тяжелые времена – план испытаний на следующий год уже утвержден и в работе, нужно дублировать исполнение адресованных документов старыми сотрудниками, надо найти новых и не ошибиться, ознакомить с ответственностью и работой по моему алгоритму и одновременно выполнять ее, нужно на оперативках у директора докладывать в начале совещания состояние работ по каждому изделию. А для этого нужны знания. Впереди был годовой объем сложных и ответственных работ.

Формировать новый коллектив сотрудников группы я начал с кандидатуры конструктора сектора 5 П. Ф. Шульженко. Мы встретились, я кратко объяснил ему суть работы и предложил перейти в ППО. Он согласился. Через неделю встречаю его, спрашиваю: «Где заявление?». Он говорит: «Д. А. Фишман написал на моем заявлении о переходе: "Категорически против"». – «И где заявление? – У меня в столе. – Принеси его мне». С заявлением прихожу к Льву Дмитриевичу, он читает его и спрашивает меня: «Вам этот человек нужен?». Отвечаю: «Да, я его знаю по дипломной работе». И директор пишет на заявлении: «Оформить». Так в июле 1976 г. у меня появился первый сотрудник, готовый работать как специалист в условиях новых требований. Далее при выборе кандидатов нельзя было ошибаться. При подготовке подсистемы АСУ-НИОКР я общался ранее с сотрудниками отдела АСУП, из которых выбрал А. Евдокимова и В. Сулова. Пришел посоветоваться с Л. Д. Рябевым. Моя мотивация – взять их в ППО на 2 года для детального изучения предметной области при работе далее в ОАСУ по автоматизации планирования. Я знал, что лукавлю – никуда они после этой интересной и ответственной работы не уйдут. Думаю, что и Л. Д. Рябев это понимал, когда согласился. Так в середине 1976 г. под моим началом были уже 3 новых сотрудни-

ка. Я в них поверил и не ошибся. Резко изменился к лучшему в наших деловых отношениях и В. Г. Семенов. Тематику старых сотрудников, перестав адресовывать им документы, я передал новым, а тем пришлось вернуться в старые пенаты. Дольше всех задержался В. Горюнов, завершая работу.

Я систематически делился своим опытом, знакомил ребят с конструкцией специзделий, особенностями отработки в секторе 3 на макетах, целями и объемами работ каждого отделения института и внешних организаций. Они присутствовали на планерках у директора, когда я кратко докладывал перед началом обсуждений ситуацию по их изделиям. Затем, уже освоившись с ходом и сутью работ по каждому отделению и в целом, начали ответственно докладывать сами.

Далее – в феврале 1976 г. – в кабинете у Ю. Б. Харитона проходило совещание по состоянию отработки 2-х изделий и передаче документации в серийное производство. Присутствовали руководители 5 ГУ и министерства: Г. А. Цырков и А. Д. Захаренков. Мы с Б. Ф. Смирновым ждали окончания совещания в приемной у секретаря. По окончании совещания Рябев вышел с напряженным лицом и кратко сказал на ходу Б. Ф. Смирнову: «Плохо у Вас работает Андреев...». А. Андреев возглавлял группу планирования по плану института. Через неделю он был перемещен в сектор 4, а руководителем группы назначена Эмилия Абрамовна Морозова – вдумчивый, грамотный и ответственный специалист. Вместе с В. Аскретковым она активно включилась в освоение системы АСУ-НИОКР совместно с моей группой.

Все это время я не переставал удивляться необычной простоте Л. Д. Рябева. В обеденный перерыв мы спускались после звонка в столовую на 1-й этаж «красного дома» и вставали в длинную очередь. Лев Дмитриевич, спустя некоторое время, тоже появлялся в обеденном зале и вставал в общую очередь. Невиданно! Или еще случай. Я возвращаюсь с деловой встречи из сектора 3, направляюсь к проходной. Вдруг слева останавливается черная «министерская» машина, открывается дверца, и Лев Дмитриевич спрашивает: «Вячеслав Иванович, Вы в красный дом? – Да. – Садитесь в машину». Или стою в приемной директора, жду назначенного времени приема. За минуту до назначенного времени звонок секретарю: «Там у Вас в приемной Егоров, передайте, что я приму его через 15 минут». Лев Дмитриевич в дни майских и ноябрьских празд-

неств приходил к «дому со шпилем», где перед началом демонстрации собирався наш отдел, здоровался, поздравлял с праздником, разговаривал с сотрудниками, а потом уходил к площади, чтобы присутствовать на трибуне. И все понимали его отношение и доверие к отделу, как к своему. Лучшее всего об этом скажет С. М. Бабадей в своей статье «Лев» (журнал Атом № 40, 2008): «Л. Д. Рябев умело опирался на свой аппарат. При нем планово-производственный отдел (начальник – Б. Ф. Смирнов) трудился с полной нагрузкой, был действительно управляющим органом и обеспечивал своевременную и качественную подготовку экспериментальных ядерных зарядов к полигонным испытаниям».

Удивительным для меня было и постоянно ощущать в наших контактах его доверие ко мне. Вот на оперативных совещаниях по изделиям, когда присутствуют все руководители секторов и производства, вдруг по ходу совещания в отдельной комнате кабинета раздаётся телефонный звонок (ВЧ-связь). Я обычно сижу рядом, по левую руку, и веду протокол. Лев Дмитриевич встает, говорит: «Вячеслав Иванович, продолжайте», уходит в комнату и закрывает дверь. Мне продолжать совещание? Конечно, я не продолжаю и руководители вполголоса общаются до его возвращения, но чувство стеснения и неловкости за ситуацию остается. Или, зная, что я задерживаюсь вечерами, звонит после работы: «Пришел фургон, претендуют сектора 3, 14 и 4. Разберитесь, кому отдадим». Время позднее, можно поработать завтра с утра, когда все на месте. Но, нахожу нужных людей, узнаю цель заказа в секторах. Нужнее всего, убеждаюсь, сектору 3 для оборудования под методику МГШ – мы осваиваем полигон в Большом Азгире. Утром ровно в 8:00 звонок: «Кому отдаем фургон? – Сектору 3. – Спасибо». Или звонит мне после обеда: «Вячеслав Иванович, я сегодня в 16 часов еду в первый сектор обсудить вопросы по изделию А. Вы не поедете со мной?». Мы приезжаем в сектор, и я присутствую на интересной и полезной мне встрече с теоретиками – Б. Д. Бондаренко, Б. Красновым, Б. Косьяковым, В. Струковым. Бывали случаи, когда Лев Дмитриевич адресовал напрямую мне к исполнению срочные шифротелеграммы, но я, отработав по ним, считал обязательным рассказать о сделанном Б. Ф. Смирнову. Он относился к этому с пониманием.

В конце лета 1976 г. сложилась напряженная ситуация с отработкой одного из изделий, запланированного к испытаниям на Северном

полигоне во второй штольне. Мы явно не успевали с изготовлением изделия для отправки на испытания. Обращаться с этими аргументами в министерство для переноса сроков было неловко. Лев Дмитриевич предложил мне съездить на Новую Землю с экспедицией на испытания в первой штольне и оценить состояние и готовность второй к началу работ по плану. Самолетом до Архангельска с теоретиками (А. Певницким, Г. Клинишовым, С. Запасским) и Е. А. Негиним, потом на военном корабле (БПК) тем же составом через пролив Маточкин Шар до места. Понадобилось несколько дней, чтобы убедиться, что работы по 2-й штольне по плану не закончатся. Памятный эпизод этих дней. Я жил в одной комнате с теоретиками, до этого по работе отношения сложились только с А. Певницким. И вот неожиданно открывается дверь и в комнату входят Г. Клинишов и Е. А. Негин. Клинишов показывает на меня, и Евгений Аркадьевич спрашивает: «Как Вы представляете себе свои функции на этих испытаниях?». Понимаю прощепце – что Вы здесь делаете? Отвечаю без смущения: «Мы не успеваем с отработкой изделия X для второй штольни, и мне нужно убедиться, что в плановые сроки она не будет готова. Это даст нам право просить министерство о переносе испытаний. Я в этом убедился и можно возвращаться». Негин что-то говорит организатору визита и уходит.

Через 3 дня я вылетаю в Архангельск. До этого в свободный день шофер руководителя экспедиции привез меня к месту, где после испытаний обвалилась гора, и с крутой стены шли камнепады, в том числе и сланцев с кристаллами пирита. Дорога к месту до обрыва и сбор образцов были достаточно рискованны при камнепаде и опасны. Возвращаясь с полным рюкзаком, встретил Сергея Запасского, уговорил его не ходить в это опасное место и поделился образцами. Дома доложил Л. Д. Рябеву и подготовил в министерство коррекцию плана, которая была принята. И опять трогательное внимание Льва Дмитриевича – после доклада по ситуации со штольней спрашивает: «Какие у Вас планы на ближайшее время?». Говорю: «Вот собираюсь на две недели в плановый отпуск, потом буду в городе». В ответ слышу: «Хорошо, я не возражаю».

В середине декабря 1976 г. Лев Дмитриевич приводит в нашу рабочую комнату бывшего работника горкома комсомола и при старых сотрудниках говорит: «Вячеслав Иванович, возьмите его на стажировку». Игорь Григорьевич Макаров. Организую рабочее место, допуск к

документации, пропуск 2 группы, начинаем общение, обучение, участие в совещаниях. В следующем году он поедет со своим изделием на полигон, далее я попрошу Л. Д. Рябева командировать его с экспедицией на Север, после чего стажировка завершена, и И. Г. Макаров приступит к обязанностям референта директора.

Начинаю формировать и новое отношение к моей группе, в которой мы с внедрением сетевого планирования взяли под свою ответственность и функции ППО КБ-1, и ребята планируют и осуществляют контроль исполнения работ всех подразделений института. Прошу Б. Ф. Смирнова ввести для моей группы в штатном расписании вместо должности старшего инженера должность ведущего инженера, так как мы проводим плановое сопровождение разработки от начала (ТЗ) до испытаний (отчет сектора 14), взяв на себя функции ППО КБ-1. Это существенная нагрузка. Б. Ф. Смирнов соглашается и готовит документы.

Трудные 1974–1978 гг.... Это лучшие годы в истории ППО, в формирование которого вкладывали энергию и способности Б. Ф. Смирнов, Э. А. Морозова, В. Аскретков, А. И. Заволокина и моя группа, которой доверял Л. Д. Рябев. Это привело к признанию роли ППО как рабочего аппарата директора.

В практику нашей работы было введено правило – начинать каждое утро со встречи в моем кабинете, где мы здоровались и каждый кратко докладывал состояние работ по своим изделиям и говорил о проблемах. Мы обменивались новостями, задачами на текущий день и расходились по комнатам. Иногда на наши планерки приходили представители военной приемки и теоретики, мне помнится присутствие В. Лебедева, Р. И. Илькаева и П. П. Максименко. Я организую для группы план технической учебы, на которую приглашаю ведущих специалистов секторов по направлениям работ плана испытаний. Первое занятие в группе (еще в «красном доме»), на котором присутствует и Б. Ф. Смирнов, по особенностям отработки заряда на макетах в секторе 3 проводит зам. начальника сектора по НИР С. М. Бабадей.

Я предлагал ребятам вменить себе в обязанность в процессе планового ведения изделия по теме и сетевому графику анализировать особенности, трудозатраты по персоналу, привлеченные исследования на оборудовании института, особенности поставок от внешних организаций, сроки и трудоемкости работ по производствам 1 и 2, проведение испытаний на полигоне и физ.

измерения на оборудовании, сметную стоимость выполненных работ по подразделениям и в целом, с выпуском итогового отчета. Сам я в начале 1977 г. проработал и сделал анализ плана испытаний 1976 г. и выпустил отчет, который Л. Д. Рябев после прочтения одобрил, утвердил и адресовал Е. А. Негину и Ю. Б. Харитону. Это стало системой до 1978 г., когда Лев Дмитриевич был переведен на работу в ЦК и далее, а директором ВНИИЭФ назначен Е. А. Негин.

Осень 1976 г. Лев Дмитриевич вызывает меня и озадачивает: «Готовьте план испытаний на следующий год». Видя мое смущение от неопределенности (как встретят меня первый раз специалисты в секторах, давно привыкшие работать с людьми из ППО КБ-1?), успокаивает: «Ничего, начните с секторов, ведь есть разумные люди» и называет референтов руководителей. Сложность заключалась и в том, что к этому времени существенно возросла потребность в ядерных испытаниях при разработке новых систем вооружения. Подробнее об этом напишет Р. И. Илькаев в статье «Лев Дмитриевич Рябев во ВНИИЭФ» (журнал Атом № 40, 2008 г.), перечисляя реализованные достижения применительно к технологиям ядерных испытаний в период 1973–1978 гг. Далее он пишет: «В работах по созданию ядерных зарядов во ВНИИЭФ произошли крупные изменения. В 1978 г. в натурных опытах было испытано 32 заряда разработки ВНИИЭФ, что в 3 раза превышало количество зарядов, испытанных в 1973 г.». Такие были времена. И еще у него же: «Важнейшим событием 1976 г. стала разработка и испытание малогабаритного термоядерного заряда малого класса мощности, необходимость которого диктовалась оснащением РГЧ БРПЛ и адекватным ответом на разработку в США системы «Трайидент». Последним приведу высказывание Р. Ф. Трунина о Л. Д. Рябеве из того же журнала: «На его время пришелся пик подземных испытаний. Трудно сказать, каким образом Рябеву удалось организовать работу опытного завода и различных служб института, чтобы в течение 1976–1978 гг. обеспечить испытания более двадцати зарядов в год! В сравнении с одним десятком в предыдущие годы».

В качестве комментария к высказыванию Р. Ф. Трунина мне памятна реакция Л. Д. Рябева на оперативных совещаниях по изделиям, которые проводились почти каждую неделю, на постоянную аргументацию при ответах на вопросы Е. Г. Шелатоня: «Мы перегружены, поэтому не успеваем». Лев Дмитриевич спокойно отве-

чал: «Прибавьте обороты». А далее интересен случай, рассказанный мне И. Н. Сидоровым. С вечера ему позвонил Л. Д. Рябев и предложил завтра в 7:45 поехать на завод и посмотреть, как в 8:00 начинается рабочий день в основном цехе № 1. На следующий день они приехали к цеху и вошли в него в 7:55. Прошли по цеху раз и два, уже 8:00, 8:10, 8:20, а большинство станков еще не работает, рабочие получают инструмент, материалы, говорят, смотрят документы. Но кто-то из начальников уже позвонил директору. В 8:20 вышли из цеха, подходят к машине, видят – спешит Шелатонь: «Лев Дмитриевич, мне сказали, что Вы приехали посмотреть работу цеха». «Да, – отвечает Рябев, – я уже все видел».

Я встречался при подготовке плана с руководителями секторов. При этом я знал, что Н. А. Бажанов в ППО КБ-1 тоже готовит план испытаний 1977 г. Я представил Л. Д. Рябеву свой план и обосновал состав, объемы работ и плановые сроки. В итоге мой вариант плана испытаний на 1977 г. был подписан, направлен в министерство и утвержден. Впервые стали планироваться групповые опыты, сначала в штольнях, а затем и в скважинах. Осваивался новый полигон для проведения взрывов в соляных массивах на Азгире.

В 1977 г. дирекция, ППО института и некоторые службы управления переехали в новые помещения в построенном здании № 87, где сотрудники ППО были размещены более комфортно и удобно для работы. К этому времени у меня из группы ушел на повышение в ОАСУП В. Сулов, и по рекомендациям П. Ф. Шульженко и Э. А. Морозовой в группу пришли два новых сотрудника: В. П. Дариенко и В. П. Залевский. Позднее, с учетом нарастающего объема полигонных испытаний группа увеличится еще на 2-х сотрудников – Н. Мамаева и А. Плехина. Новые сотрудники в порядке шефства закреплялись по аналогичной тематике за опытными сотрудниками, но, как правило, в нашей атмосфере осваивались быстро. И опять ни в одном я не ошибся.

Памятные случаи конца 1976–1977 гг. После неудовлетворительного результата испытания изделия X осенью 1976 г. совещание у Л. Д. Рябева по тактике срочных работ с внесением изменений в конструкцию изделия и организацию повторных испытаний. Так как изделие X – часть изделия Y, срок испытания которого в 1977 г. утвержден и важен. Лев Дмитриевич предлагает автору изделия X Р. И. Илькаеву написать на доске все работы, которые, по его мне-

нию, необходимо сделать, чтобы исправить ситуацию после неудачного опыта и успеть к опыту с изделием Y без переноса сроков. Р. И. Илькаев предлагает внести изменения в конструкцию, провести опыты с моделями в секторе 3, уточнить после опытов геометрию спецматериала и, получив его, собрать изделие X и провести повторное испытание в начале года. При успешном испытании собрать изделие Y и испытать без переноса сроков. Обсуждение продолжается. Потом Лев Дмитриевич спрашивает: «Вячеслав Иванович, как Вы считаете, реально ли в эти сроки выполнить работы?». Отвечаю: «Подготовку производства по 1 и 2 заводам изменения не затрагивают, основная сложность в эти сроки будет с поставкой спецматериала, но можно послать на комбинат конструктора с готовой оснасткой и перевозчика от отдела 7. Сектору 14 срочно выдать ТТ на штольню». – «Хорошо, готовьте письмо в министерство по уточнению плана».

Второй случай – летом 1977 г. По результатам отработки одного из изделий потребовалось изменение конструкции ранее заказанного и уже полученного для него спецматериала. Отправлять материал на комбинат и ждать получения после доработки – потеря времени, которого не было. Лев Дмитриевич вызвал меня и попросил встретиться с главным инженером КБ-1 В. Н. Рубашкиным и обсудить возможность обустройства в цехе сектора 5 герметичного участка со спецвентиляцией для организации доработки спецматериала по КД сектора 5. После встречи с В. Н. Рубашкиным, которая прошла на редкость доброжелательно, я подготовил приказ по институту, который был успешно реализован. Изделие было изготовлено в срок.

Подготовка проекта плана испытаний на 1978 г. была несравненно сложнее, чем плана на 1977 г. Существенно увеличился объем испытаний, возросло количество групповых экспериментов в штольнях и скважинах, что требовало абсолютно четкой и слаженной организации работ в институте и на предприятиях-смежниках. Очень важными и полезными для меня в это время стали сложившиеся отношения с теоретиками секторов 1 и 2, конструкторами, газодинамиками, испытателями, специалистами по физизмерениям. Было интересно и в радость работать с полной отдачей рядом с интересными, одаренными людьми, с увлечением отдающими свой талант и труд общему делу, которому мы служим. План получился рекордным по количеству специзделий и опытов. Лев Дмитриевич по-

сле просмотра поручил подготовить совещание научного руководства института по его обсуждению. За час до назначенного времени Рябев вызвал меня и попросил нарисовать для наглядности план на доске.

К назначенному времени все собрались, долго рассуждали, рассматривая план у доски. Я, как обычно, сажусь по правую руку от директора писать протокол обсуждения. Начинается совещание. Тишина. И вдруг Лев Дмитриевич говорит: «Вячеслав Иванович, докладывайте...». Минута оцепенения от неожиданности. Потом встаю, беру указку, подхожу к доске. Начинаю, естественно, с изделий 1-го квартала – основной объем работ по ним выполняется в конце этого года и всем известен. Далее, осмелев, объясняю последовательно комплектацию изделий в групповых опытах, их характеристики, логику и последовательность испытаний до 4-го квартала. Лев Дмитриевич спрашивает: «Есть вопросы?». Вопросов нет. Руководители что-то уточняют между собой. Директор говорит: «Если нет вопросов, Вячеслав Иванович, готовьте документ в министерство».

Думаю, что этой встречей директор хотел показать научному руководству, что ППО института является его рабочим аппаратом и в состоянии выполнять ответственные работы, в том числе главную – планирование разработки и испытаний ядерных боеприпасов. После этого ППО КБ-1 был ликвидирован, и его работы по плану полигонных испытаний перешли в мою группу (хотя фактически уже были в ней), а работы плана НИР в группу Э. А. Морозовой. Также позднее был ликвидирован возникший в недрах коридора власти отдел ОТТЭИ (тактико-технико-экономических исследований), руководитель – В. Т. Стасько. Вопрос о ликвидации поставил Лев Дмитриевич на встрече с Ю. Б. Харитоном и Е. А. Негиным. После их сомнений в необходимости ликвидации Рябев спросил: «А Вы читали хотя бы один их отчет? Нет? А я их все прочитал».

Начинается напряженная и сложная работа по реализации утвержденного плана, но в группе уже сложилась дружеская атмосфера персональной и общей ответственности, требовательности к себе, исполнительности, взаимопомощи и активным, доверительным контактам с исполнителями работ – теоретиками, конструкторами, измерителями, газодинамиками, испытателями. Так, при больших объемах взрывных опытов в секторе 3 одновременно по нескольким изделиям, мы стали ежемесячно проводить со-

вещания с заводами, составляя план заводам 1 и 2 на месяц с учетом полученных результатов. И это стало удобной практикой на годы. Продолжал реализовываться план технической учебы. Интересные лекции провели Л. С. Мхитарьян, Л. И. Огнев, В. К. Чернышев. В рабочих комнатах сотрудников я с удовлетворением встречал теоретиков и конструкторов, зам. по производству завода 1 А. П. Федотова, представителей отдела 7 и военной приемки. Практика кратких утренних оперативок у меня в кабинете стала особенно полезной в этот напряженный год. Участились оперативные совещания у Л. Д. Рябева, ребята уже спокойно и уверенно докладывали о состоянии работ по изделиям. Во всем был дух слаженной, напряженной и ответственной работы. Помню, что на телефонных коммутаторах у С. Н. Воронина, Ю. А. Трутнева и А. В. Девяткина была и моя кнопка прямого вызова.

Начались кадровые перестановки и утраты. Это естественно, так как руководители на совещаниях оценивали нашу работу, присматривались к моим ребятам и постепенно стали делать выгодные предложения о новой работе. Конечно, ребята прошли рядом с Л. Д. Рябевым отличную школу ответственного руководства. Приятно, что Лев Дмитриевич привел в свое время ко мне «на стажировку» И. Г. Макарова, ставшего через 2 года его референтом, потом П. Ф. Шульженко. В 1977 г. я дал ему рекомендацию в партию, затем направил его помощником руководителя экспедиции на полигон. Далее, для обеспечения его роста, я предложил Б. Ф. Смирнову в 1979 г. организовать для него в отделе группу по планированию работ сектора 4, что и было сделано. В этой «роли» он работал недолго. В. А. Белугин предложил ему в 1988 г. должность заместителя главного инженера по производству, а с 1991 г. – и заместителя директора. Затем В. А. Белугин предложил должность руководителя группы А. Евдокимову. На их место и в связи с увеличением нагрузки на группу по плану пришли новые сотрудники: А. Христолюбов, В. Плехов, В. Онищенко. Забегая вперед, отмечу, что В. Г. Семенов после поездки на полигон помощником руководителя экспедиции В. П. Жаркова был назначен на должность начальника отдела в сектор 14. В. Онищенко был приглашен А. И. Павловским в сектор 4 начальником планового отдела, то есть все ребята моего первого «призыва» в институте были оценены и востребованы.

Еще моменты наших контактов с Львом Дмитриевичем. По ряду новых изделий за успеш-

ное их испытание приходила разовая премия от министерства. Лев Дмитриевич адресовал мне документ для подготовки предложений по ее распределению. Одновременно с письмом знакомились Ю. А. Трутнев и Д. А. Фишман. Я получал от них списки распределения премии, естественно, разные по составу, но готовил свой, с участием не только конструкторов и теоретиков, но и оргслужб, обеспечивавших в институте выполнение этих работ. На рассмотрение директору я представлял все три письма, но Лев Дмитриевич, как правило, слегка подправив, подписывал мое. И здесь не обошлось без неприятностей по списку премируемых в ППО, так как были претенденты от КБ-2, но... я уже упоминал об этом.

Программа испытаний (план 1978 г.) была успешно завершена. В конце 1978 г. Л. Д. Рябева переводят в оборонный отдел ЦК КПСС. Как пишет в своей книге Ю. А. Трутнев: «Л. Д. Рябев завоевывал все больший авторитет, особенно после того, как удвоил число испытаний ВНИИЭФ и поддержал молодых теоретиков в конкурентной с ВНИИТФ разработке. Деятельность Л. Д. Рябева на посту директора вызывала недовольство некоторых руководителей. Они явно боялись за свою карьеру, так как Л. Д. Рябев был на голову выше их по всем научно-организационным вопросам. И была проведена "ударная возгонка", хотя многие считали, что отставка Л. Д. Рябева будет невосполнимой потерей для института. Карьеристы успокоились, а мы потеряли замечательного руководителя института». И далее: «Директором института был назначен Е. А. Негин, который одновременно оставался главным конструктором по ядерным зарядам. Его сменил В. А. Белугин, бывший конструктор, любитель пения». «Но Рябев есть Рябев. Вскоре он стал заместителем министра МСМ, а затем и министром (1986 г.). Важным направлением деятельности Л. Д. Рябева в 1990-е гг. явилась организация международного сотрудничества Минатома России. Много усилий он приложил для развития работ в рамках Международного научно-технического центра (МНТЦ), который был открыт в Москве в марте 1994 г.». Не буду перечислять все реализованные программы ядерно-оружейных работ 1973–1978 гг., о которых пишет Ю. А. Трутнев, закончу лишь одной его фразой: «Прогресс был напрямую связан с энергичной и целенаправленной деятельностью директора ВНИИЭФ Л. Д. Рябева».

Память бережно хранит все эти годы, я счастлив, что Лев Дмитриевич выбрал меня и пове-

рил мне, передав самый ответственный участок работ – план разработки и испытаний ядерных боеприпасов, доверил мне собрать и подготовить достойный коллектив сотрудников в это сложное время. Я рад тому, что это удалось, и мы оправдали его доверие. Я счастлив, что в моей жизни в этот период и рядом со мной было столько талантливых, преданных делу, интересных, увлеченных и одаренных людей, с которыми я общался, выполняя свою работу и этим внося свой вклад в наше общее дело – служение долгу и Отечеству. Многих я здесь упомянул, а скольких еще хранит память... Я рад и тому, что ребята, которых я «призвал», прошли за эти годы вместе со мной хорошую школу, реализовали свои способности и стали в институте востребованными и уважаемыми специалистами и руководителями.

Завершая свои воспоминания о работе с Л. Д. Рябевым, я могу сказать главное – в моей трудовой биографии это были самые счастливые годы, он вошел в мою жизнь будто в сопровождении Ангела. Жаль только, что на короткие пять лет, на мгновенье... Как дар судьбы.



В. И. Егоров

Р.С. Не могу не поделиться в заключение и еще живой радостью, явившейся мне в день юбилея на небольшом банкете. Был узкий круг самых близких и дорогих людей. И неожиданно Валерий Дариенко, взяв слово для поздравления, вручает мне подарок от Льва Дмитриевича Рябева. Том капитального труда «Атомный проект СССР» под его редакцией с дарственной надписью: «Уважаемому Вячеславу Ивановичу Егорову! С благодарностью за Ваш вклад в организацию работ по созданию ядерных зарядов. Желаю Вам здоровья, счастья и благополучия. С юбилеем! Рябев 02.10.2019». И еще журнал со статьей Льва Дмитриевича и его большой фотографией. Воистину, на долгую и добрую память!

ЕГОРОВ Вячеслав Иванович –
сотрудник ВНИИЭФ с 1968 по 2009 г.