

Ю.С.УСТИНОВ

**НАРКОМ  
МИНИСТР  
МАРШАЛ**

МОСКВА  
ПАТРИОТ  
2002



**Ю.С. УСТИНОВ**



**НАРКОМ  
МИНИСТР  
МАРШАЛ**



**Федеральная целевая программа  
«Культура России»**

**Редакционный совет**

**В.Г. Куликов (председатель), Б.Н. Авдонин (зам. председателя), В.М. Азаров (зам. председателя), А.Н. Чилингаров (зам. председателя), Ю.Д. Белик, В.Л. Говоров, Н.К. Долгушкин, А.Н. Ефимов, И.В. Илларионов, Н.Ф. Кизюн, В.Н. Кошелева, А.А. Логинов, А.Л. Мамаев, Н.О. Немцова, Д.А. Осипов, И.И. Пстыго, В.Н. Путилин, П.И. Соколов, А.И. Сорокин, И.Д. Спасский, С.С. Турунов, М.М. Фролов.**

**Главные консультанты:**

**А.И. Вольский, И.М. Третьяк.**

**Редакторы:**

**Л.И. Бочаров, Ю.В. Бурылин, А.А. Логинов, А.Л. Мамаев**

**ISBN 5-7030-0875-1**

© Устинов Ю.С., 2002  
© Издательство Патриот, 2002  
© Митрофанов А.А. — переплет, 2002  
© Кошелева В.Н. — художественное  
оформление и макет, 2002

## СЛОВО К ЧИТАТЕЛЮ



*Министр обороны  
Российской Федерации  
С. ИВАНОВ*

**В** наши дни все чаще появляются книги о выдающихся людях и знаменательных событиях XX века. Многих из этих людей мы знали, восхищались ими, а в событиях участвовали или были их очевидцами. Сегодня все это стало историей. И чем дальше от нас уходит то время, тем важнее дать ему объективную оценку, сделать выводы из прошлого, с тем, чтобы правильно выбрать направление исторического развития, не повторять ошибок минувшего.

Историю творят люди. Мы воочию видим, что от роли отдельных личностей часто зависят судьбы страны, регионов, трудовых и армейских коллективов.

Это в первую очередь можно сказать о тех, кому выпало стоять во главе государства, партии, Вооруженных Сил. Именно таким человеком был Дмитрий Федорович Устинов. С его именем участники Великой Отечественной войны связывают успешную деятельность оборонной промышленности по обеспечению фронтов и флотов Красной Армии оружием и боевой техникой. Став в 32 года наркомом вооружения, он проявил на этом посту выдающиеся качества организатора и талантливого руководителя оборонного комплекса. Во многом благодаря его усилиям ковалось оружие Победы.

Вся последующая деятельность Дмитрия Федоровича десятилетиями была связана с укреплением экономической мощи и обороноспособности Советского Союза. Сегодня, когда открываются многие засекреченные ранее архивы, можно смело, опираясь на достоверные факты, назвать Д.Ф. Устинова основным руководителем ракетостроения в нашей стране, освоения космоса, создания надежной системы противовоздушной обороны, атомного ракетного Военно-Морского Флота, современных электронных систем. По его инициативе был заложен город электронщиков — Зеленоград. Мало кто знает, что благодаря усилиям Дмитрия Федоровича вступила в строй Останкинская телебашня.

Будучи в начале своей карьеры конструктором, он через всю жизнь пронес удивительное ощущение всего нового, передового, смело поддерживал творческие поиски научных коллективов, умел слушать и слышать мнения выдающихся ученых и рядовых рабочих, генеральных конструкторов и лаборантов, военачальников и солдат. На проводимых им совещаниях всегда царил дух творческого поиска, откровенности и вместе с тем требовательности. Он не терпел лжи, угодничества, умел признавать собственные ошибки. О его работоспособности ходили легенды.

В 1976 году Дмитрий Федорович Устинов возглавил Министерство обороны СССР. Не являясь кадровым военным с обучением в училищах и академиях, не пройдя ступенями армейской службы, он сумел привнести в деятельность Вооруженных Сил много нового в целях совершенствования важнейших элементов управления войсками, их оснащения военной техникой и вооружением. При нем были созданы условия для более тесного сотрудничества заказывающих структур Министерства обороны с конструкторскими и научно-исследовательскими коллективами.

Дмитрий Федорович был верным сыном своего народа. Выходец из простой семьи, он рано пошел работать, страстно стремился учиться. Устинов был убежденным коммунистом, искренне верил в идеалы социализма, равенства, братства, и, конечно же, как и другие руководители, был ответствен за то, что с годами в стране назрела необходимость серьезных преобразований.

Несомненно, что имя Героя Советского Союза, дважды Героя Социалистического Труда Маршала Советского Союза Дмитрия Федоровича Устинова будет вписано в историю нашей страны золотыми буквами.



---

## СТАНОВЛЕНИЕ

---

**П**оздняя осень 1908 года, провинциальная Самара. Здесь, в небольшом деревянном двухэтажном доме, что стоял на Самарской улице, родился Дмитрий Федорович Устинов. Будущий нарком, маршал, один из создателей самого грозного оружия XX века — баллистических ракет с ядерными боезарядами, руководитель Вооруженных Сил Советского Союза.

Но в тот промозглый осенний день вряд ли кто мог предсказать такую судьбу младшему, четвертому сыну в простой рабочей семье. Устиновы жили скромно, занимали две маленькие комнатки на первом этаже. Было тесно, а часто голодно и холодно. В общем, все как у миллионов российских семей.

Отец, Федор Сысоевич, еще до рождения Дмитрия, в поисках лучшей доли, оставил свой небольшой земельный надел в селе Мокша и в 1891 году вместе с женой и первым сыном Петром уехал в Самару. Там вначале перебивался случайными заработками на извозе, потом стал работать на заводе.

Сыновья хорошо усвоили отцовскую заповедь: всякую работу надо делать честно, на совесть, чтобы за нее не было стыдно ни перед самим собой, ни перед людьми. В этом — рабочая честь, и ее надо беречь всю жизнь.

Дмитрий пронес эту отцовскую заповедь через всю жизнь. Хотя отец не имел никакого образования, он умел выразить суть своих основных жизненных принципов. Самым большим и ценным качеством в людях он считал трудолюбие, к нему приучал и своих детей. Такой же трудолюбивой, совестью была и мать Дмитрия, Евфросинья Мартыновна. В мире и согласии прожили они больше тридцати лет. Ласковая и заботливая, она, конечно, больше жалела младшего. Но от трудностей старалась не ограждать.

Дмитрий пошел работать рано, в июне 1919 года. Сразу после окончания приходского училища стал курьером в губернском лесном комитете. Одновременно поступил на вечерние общеобразовательные курсы. Когда принес в первый раз зарплату, отец пожал руку, а у матери навернулись слезы. На первую получку купили Дмитрию рубашку и сапоги.

Братья Петр, Николай, Иван были значительно старше Дмитрия, у них он многому учился и многим им обязан. Все братья прошли настоящие рабочие «университеты», были участниками революционного движения. После Октября 1917 года с оружием в руках встали на защиту советской власти. Иван рано, в девятнадцать лет, погиб в боях против контрреволюционных банд в Оренбуржье. Петр и Николай сражались в рядах Красной Армии до конца Гражданской войны.

Среди братьев Устиновых выделялся Петр. Три с лишним фронтовых года мировой войны, несколько ранений значили многое. Он активно участвовал в политической жизни. Перед Февральской революцией был арестован за революционную агитацию. Спасло свержение царского самодержавия. Его освободили солдаты, и он избежал суда и расправы. Петр принимал участие в создании отрядов Красной гвардии в Ростове-на-Дону, сражался против войск Каледина и Краснова. В одном из боев был ранен, захвачен в плен белогвардейцами, приговорен к расстрелу. Однако ему удалось бежать.

Дмитрий восторгался братом, тем более что Петр был похож на отца. Только был покрупнее, обладал недюжинной физической силой: сказались, видимо, годы работы грузчиком на самарских пристанях и заводах.

Петра избрали заместителем председателя Самарского городского исполнительного комитета Совета рабочих и солдатских депутатов. Весной 1918 года, в период обострения обстановки в Поволжье, Петр вместе с Гаем Дмитриевичем Гаем получил задание — сформировать отряд для борьбы с белочехами. Отряд возглавил Гай, а Петр стал заместителем, другой брат — Николай — пошел в отряд рядовым бойцом.

Затем выросший отряд стал дивизией, да еще какой! Легендарной! Железной Самаро-Ульяновской! Петр стал командиром 1-го Симбирского полка — того самого, который освобождал город Симбирск от

белочехов. Дмитрий Федорович всегда гордился, что его брат Петр был соавтором знаменитой телеграммы Ленину, отправленной Гаем от имени всех красных бойцов, освобождавших Симбирск. Содержание ее широко известно в истории: «Дорогой Владимир Ильич! Взятие Вашего родного города — это ответ на Вашу одну рану, а за вторую — будет Самара!»

И ответная телеграмма от вождя тоже известна: «Взятие Симбирска — моего родного города — есть самая целебная, самая лучшая повязка на мои раны. Я чувствую небывалый прилив бодрости и сил. Поздравляю красноармейцев с победой и от имени всех трудящихся благодарю за все их жертвы».

Затем Петр стал командиром бригады 25-й Чапаевской дивизии, участвовал в боях по ликвидации банд на Украине и в Белоруссии.

До самого окончания Гражданской войны и иностранной военной интервенции сражался в рядах Рабоче-Крестьянской Красной Армии и Николай. Потом его направили на работу в Самаркандский военкомат. Там он вступил в партию.

Весна и лето в Поволжье и ряде других районов выдались на редкость засушливыми, народ голодал. Отец совсем постарел, стал еще молчаливее, мать тоже заметно сдала. И Дмитрий кое-как волочил ноги. Смерть стала приходиться в каждый дом. Люди уезжали из города в деревню. Пришла всенародная беда. По этой причине Устиновы переехали в Самарканд, где тогда служил брат Николай. Это был конец 1921 года. С продуктами там было получше, однако отец уже не мог справиться от голодухи и в 1922 году умер.

В семье тяжело восприняли смерть отца. Евфросинья Мартыновна после смерти мужа стала сильно хворать и летом 1925 года тоже скончалась.

К приезду родителей и Дмитрия в Самарканд Николай уже был начальником связи в штабе ЧОН — частей особого назначения. Он-то и познакомил брата с секретарем Вокзального райкома комсомола Ярославцевым, который доверил Дмитрию ряд общественных поручений. В пятнадцатилетнем возрасте Устинов-младший стал комсомольцем. Затем добровольцем вступил в ЧОН, был определен телефонистом.

Части ЧОН формировались по территориям. Взводы, насчитывав-



шие в своих рядах по несколько сот человек, делились на отделения. Дмитрий входил в отделение Вокзального района. Главной задачей была борьба с басмачеством.

Вскоре Дмитрий Устинов перешел на службу в 12-й Туркестанский стрелковый полк, где вновь дрался с басмачами. Так прошло около полутора лет, и все это время в Туркестане Дмитрий находился в гуще событий.

Через всю жизнь пронес Д.Ф. Устинов воспоминания о коммунарах-чоновцах. Ему нравились твердая воинская дисциплина, четкий внутренний распорядок, постоянная готовность в любую минуту подняться по тревоге, выступить в поход, выполнить боевую задачу. В плоть и кровь вошла солдатская заповедь: сам погибай, а товарища выручай. Навсегда сохранились в его сердце любовь к армии, к людям многогранной и почетной профессии, высокий смысл которой — защищать свою Родину.

В октябре 1923 года красноармеец Дмитрий Устинов демобилизовался из армии и переехал в город Макарьев Ивановской области, куда был назначен помощником начальника милиции брат Николай, тоже демобилизованный из армии. Жили вначале на квартире у школьной учительницы, а затем в квартире, которую выделили Николаю.

На семейном совете младший Устинов настоял на том, чтобы продолжить учебу в Макарьевской профессионально-технической школе. Ему очень хотелось получить рабочую специальность, стать квалифицированным рабочим. В отце, братьях, товарищах по оружию он безошибочно ощущал то, что называют рабочей косточкой, ему нравились их основательность, и он стремился быть похожим на них. В школе была хорошая материальная база, замечательные мастера производственного обучения, преподаватели и другие сотрудники, такие как Н.М. Афанасьев — руководитель школы, сменивший его А.В. Захаров, П.А. Русанов, М.А. Лебедев, С.В. Сингалов, М.А. Кананин. Всех их любили за бескорыстие, самоотверженность, кристальную честность в словах и поступках. Особенно этим выделялся Макар Андреевич Кананин — мастер по слесарному делу.

Дмитрию нравилась учеба. Занятия проходили с восьми утра до шести вечера. Полдня занимались общеобразовательными предмета-

ми и теорией по специальности, а во второй половине дня — чисто профессиональным обучением. Знакомились ученики сразу с несколькими профессиями, но серьезно обучались лишь одной, основной. В связи с этим первый год обучения все учебные группы по очереди трудились в литейной, модельной, кузнечной, слесарно-механической мастерских, а потом, когда наступал период специализации, основное время отводилось на работу в мастерской по избранной профессии. Такая политехнизация готовила рабочих с широким техническим кругозором.

Приобщали молодых людей в профтехшколе и к общественной работе. Дмитрий активно участвовал в создании летописи учебного заведения, работал с его архивом. Комсомольским поручением особой важности для него и других стала работа по ликвидации неграмотности. С увлечением занимались спортом. Серьезно и ответственно относились к работе в кружках Осоавиахима. Товарищи избрали Дмитрия в уездный совет этого добровольного общества.

Четыре года учебы в профтехшколе стали для учеников своеобразным техническим и человеческим «университетом». Они получали не только хорошую профессию, но и достаточно глубоко усваивали науку человеческих отношений, изначальных, непреходящих ценностей жизни — верности долгу, избранному делу, умению понимать людей, откликаться на их нужды и запросы, преданности товариществу и дружбе.

Устинов неоднократно с большой теплотой вспоминал свои комсомольские годы, время прекрасной поры молодости — поры поисков и дерзаний, надежд и открытий, поры пробуждения чувств. Стремление у молодежи тогда было одно — побыстрее построить новую жизнь. Это было время, в котором прошло политическую и нравственную закалку то поколение советских людей, которые уже в зрелом возрасте встретили Великую Отечественную войну, вынесли на своих плечах ее тяжесть, выковали оружие победы и разгромили врага.

(Из этой Макарьевской школы вышло немало замечательных мастеров и новаторов многих отраслей промышленности, патриотов Родины, защитников Отечества. Один из них — Герой Советского Союза, гвардии рядовой Ю.В. Смирнов. Бессмертный подвиг Юрия Смирнова, совершенный в годы Великой Отечественной войны, стал символом несгибаемой силы духа наших людей, прочности их характера. После

войны Макарьевской профтехшколе будет присвоено имя бывшего ее ученика, Героя Советского Союза гвардии рядового Ю.В. Смирнова.)

Весна-лето 1926 года остались памятным для Дмитрия периодом еще и потому, что он стал кандидатом в члены ВКП(б). Как и полагалось в то время, в одном из июньских номеров местной газеты появилось сообщение:

«На 5-е июня 1926 года в Макарьевский уком ВКП(б) поступили заявления о приеме в партию от следующих товарищей:

1. Охлопков Иван Гаврилович — крестьянин дер.Сосновка Макарьевской волости.

2. Погодин Сергей Алексеевич — крестьянин с.Словинки...

...

9. Никитин Борис Петрович — ученик профтехшколы.

10. Устинов Дмитрий Федорович — ученик профтехшколы.

Просим лиц и учреждения, знающих за указанными товарищами какие-либо проступки, препятствующие вступлению в партию, в недельный срок со дня опубликования сообщить укому. Учетный п/отдел укома ВКП(б)».

Причин, препятствующих вступлению в партию, не нашлось.

То время вошло в историю страны как период индустриализации. Заново создавались многие отрасли: машиностроение, станкостроение, автомобильная, химическая, тракторная, оборонная промышленность, широкое развитие получила черная металлургия, реконструировались старые предприятия. И везде нужны были квалифицированные рабочие, специалисты.

В числе новостроек была и крупнейшая по тому времени целлюлозно-бумажная фабрика под Балахной. Получив удостоверения об окончании профтехшколы, выпускники, в числе которых был и Дмитрий Устинов, отправились на строительство фабрики. Трудных участков на стройке было много. Молодой коммунист был брошен на прорыв в самое горячее место — механический цех помощником слесаря на токарно-слесарный участок. Работы было много, она требовала и физического напряжения, и смекалки. В числе других рабочих Устинов вел монтаж первой бумагоделательной машины. Так начался этап самостоятельной жизни.

Затем Устинову, в ноябре 1927 года принятому в члены ВКП(б), пришлось работать, жить и учиться в Иваново-Вознесенске. Он поступил на одно из старейших предприятий города — текстильную фабрику имени Федора Зиновьева — сначала слесарем в механический отдел, а потом был назначен машинистом дизеля.

Работать приходилось по еще более уплотненному графику: кроме основной работы, молодой коммунист выполнял партийные, общественные поручения. Коммунисты фабрики избрали его в партийное бюро, поручили вести агитационно-пропагандистскую работу. На комсомольской конференции района его избрали в райком ВЛКСМ, а на пленуме РК — в состав бюро. Времени на сон оставалось мало: нужно было упорно заниматься по вечерам, в выходные и праздничные дни. А еще было огромное желание учиться дальше, в институте, а значит, надо было серьезно готовиться к экзаменам.

1 сентября 1928 года Устинов в числе других ивановских рабочих-коммунистов поступил на подготовительные курсы при Иваново-Вознесенском губкоме ВКП(б). А осенью 1929 года он стал студентом Иваново-Вознесенского политехнического института, учился в группе подготовки инженеров-технологов по холодной обработке металлов механического факультета. Группа собралась из рабочих, таких же, как Дмитрий. И каждый настроился на серьезную учебу, чтобы «взять» от нее как можно больше, а в будущем «отдать» максимально возможное.

Устинов жадно впитывал знания, понимая, что вузовский багаж — это фундамент всех будущих свершений. Условия для этого были: институт обладал богатой историей и традициями. В 1918 году по инициативе М.В. Фрунзе — в то время председателя губернского исполкома — этот вуз был переведен из Риги в Иваново. Институт готовил высококвалифицированных специалистов для народного хозяйства страны: химиков, механиков, строителей, экономистов, текстильщиков и других специалистов.

Студенты были довольны уникальной для того времени учебно-материальной базой, хорошими лабораториями, механическими мастерскими, замечательными кабинетами деталей машин и прикладной механики, машиностроительного черчения. Именно в них они закрепляли теоретический материал и приобретали навыки экспериментирования,

создания и эксплуатации техники, обработки металлов и другой необходимой работы.

Огромное влияние на Дмитрия Устинова оказали преподаватели В.В. Сушков, Н.А. Власов, Д.А. Заводчиков. В.В. Сушков — заведующий кафедрой тепловых двигателей, старейший профессор института, увлекательно читал лекции по курсу термодинамики и теории двигателей. Он был не только ученым-теоретиком, но и крупным практиком, опытным инженером-механиком. Его лекции содержали много ценных прикладных рекомендаций. Недаром конспекты их потом еще долго хранил Устинов.

Много позднее, уже в 1946 году, он был искренне рад, когда узнал, что за большую научно-практическую работу Сушкову без защиты диссертации была присуждена ученая степень доктора технических наук. Его учебники, особенно «Техническая термодинамика», «Двигатели внутреннего сгорания» и другие, пользовались высоким авторитетом у студентов и преподавателей, не раз переиздавались и были широко популярны в СССР и за границей.

Впоследствии Устинов не раз добрым словом вспоминал доцента Н.А. Власова, дававшего глубокие знания по теории машин и механизмов, а также доцента Д.А. Заводчикова, который вел курс начертательной геометрии. Студенты выполняли по 12-14 листов только зачетных графических работ. А каждый сданный чертеж — это был экзамен, где скрупулезно проверялось знание теоретических положений и практическое исполнение задания. Чтобы сдать его, требовалось серьезное, ответственное отношение к делу и большая самостоятельная работа.

На плечи Устинова легли и дополнительные нагрузки: коммунисты избрали его членом партийного бюро, а комсомольцы — ответственным секретарем институтской организации. В партбюро Дмитрию поручили заведовать культкомиссией. Не последнюю роль сыграло, наверное, то, что он любил хорошую песню, лихую пляску, добрую шутку.

Очень весело проходили в институте вечера отдыха. Как правило, студенты готовили к ним небольшие театрализованные представления, ставили сценки из студенческой жизни, устраивали концерты художественной самодеятельности. Были у них и свои солисты — певцы и танцоры, чтецы и фокусники. Ни один концерт не обходился без

пользовавшихся неизменным успехом «силовых» акробатических номеров, тем более что крепких ребят было достаточно. Студенты любили танцы. Танцевали под сводный оркестр, значительную часть которого составляли «шумовые» инструменты, включая обернутые папиросной бумагой расчески, но чаще — под гармошку.

На одном из таких вечеров Устинов познакомился с Таей Брыкаловой, которая была родом из Шуи и училась на химическом факультете. Вскоре Таисия Алексеевна стала женой Дмитрия Федоровича. С ней они прожили долгие годы, вырастили детей, делили горе и радость.

На базе Иваново-Вознесенского политехнического института по программе правительства развернулись четыре новых втуза, а Дмитрий Устинов со своей группой в полном составе был направлен в Москву, в механико-машиностроительный институт, преобразованный потом в Московское высшее техническое училище имени Н.Э. Баумана, ныне Московский технический университет. Его по праву называют старейшиной технических вузов страны, «Бауманка» и сегодня является крупнейшим в России учебным и научно-исследовательским центром машино- и приборостроения. Здесь в разное время работали выдающиеся ученые: Н.Е. Жуковский, С.А. Чаплыгин, Б.Н. Юрьев, В.П. Ветчинкин, П.П. Лазарев, П.Л. Чебышев, Д.Н. Лебедев, К.А. Круг, Б.И. Угримов, С.И. Вавилов и многие другие.

Со многими выпускниками этого вуза, ставшими крупными деятелями Советского государства, выдающимися организаторами производства, Д.Ф. Устинову пришлось вместе работать, как говорят, «рука об руку». Это прежде всего В.А. Малышев, В.Э. Дымшиц, Б.Л. Ванников, П.Н. Горемыкин, А.И. Шокин, С.А. Афанасьев, С.П. Королев, А.Н. Туполев, Б.С. Стечкин, В.Я. Климов, В.П. Бармин и еще многие другие ученые, конструкторы, создатели реактивных двигателей, самолетов, ракет...

Однако в Москве Устинову пришлось пробыть недолго, уже через два месяца группу целиком направили в Ленинград, где сначала определили в машиностроительный, а затем, в марте 1932 года, уже окончательно, в Ленинградский военно-механический институт (ЛВМИ), или, как его называли — «военмех».

Программой вуза предусматривалось детальное изучение структуры отечественных Вооруженных Сил, системы их обеспечения материально-техническими средствами и кадрами, организации обучения и воспитания личного состава. Много времени отводилось тактике, военной топографии, основам фортификации. В будущем Устинову очень пригодилось все, что настойчиво осваивал он по предметам, связанным с мобилизационной готовностью промышленности, организацией и ведением военного производства, военной экономикой в целом.

Выпускники «военмеха» внесли солидный вклад в развитие оборонной промышленности, совершенствование вооружения. Уже в предвоенные годы многие из них работали директорами, главными инженерами, главными технологами и главными конструкторами оборонных заводов, НИИ, занимали ответственные должности в партийных и государственных органах. В их числе секретарь Ленинградского горкома партии А.А. Кузнецов, будущий секретарь ЦК партии, директор крупного завода Н.Э. Носовский, парторг оборонного предприятия И.А. Перазич и другие.

С неизменной теплотой Дмитрий Федорович всегда отзывался о «военмехе». ЛВМИ дал Д.Ф. Устинову настоящую, основательную путевку в большую жизнь. Он стал высококвалифицированным инженером с широким кругозором, солидной общетеоретической подготовкой, запасом знаний для решения крупномасштабных задач в области вооружения. За годы учебы он также активно занимался и общественной работой, приобретая опыт человеческого общения.

В 1934 году были успешно сданы государственные экзамены. Началась практическая работа в Ленинградском артиллерийском научно-исследовательском морском институте (ЛАНИМИ) в должности инженера-конструктора. Д.Ф. Устинова с первого дня поглотили заботы о новых разработках вооружений для строящихся и модернизируемых кораблей большого флота. Нужно было устанавливать и закреплять связи с заказчиками, с учреждениями и предприятиями, научными организациями.

Окунувшись в работу с головой, Дмитрий Федорович большое внимание уделял ведению сложнейших расчетов, изготовлению чертежей, участию в консультациях с учеными, заказчиками и производственными

ками. Нередко приходилось выполнять функции эксперта, оценивать качества создаваемых моделей и образцов.

Огромное значение для становления молодого инженера имели консультации и встречи в институте с известным кораблестроителем академиком А.Н. Крыловым. Они давали наглядные и конкретные уроки деловитости, организованности и системного подхода, помогали в поисках нового, в решении сложных задач.

В ЛАНИМИ Дмитрий Федорович прошел путь от рядового сотрудника до руководителя направления. Именно здесь он сформировался как инженер. Из всего многообразия специфических, профессиональных инженерных качеств Дмитрий Федорович в первую очередь выделял хорошую теоретическую подготовку, при этом подчеркивал, что наряду с основными профилирующими знаниями важнейшее место принадлежит математике. Не представлял он себе хорошего инженера и без чувства нового, подкрепленного стремлением внедрить это новое в практику. Но одновременно подчеркивал, что борьба за новое не имеет ничего общего ни с техническим нигилизмом, ни с надуманными, беспочвенными «новшествами». Уже тогда Устинов осознал, сформулировал и стал внедрять в практику принцип соединения фундаментальных научных исследований, опытно-конструкторских работ и производства, как верный путь к своевременному обновлению техники, оборудования, технологических процессов.

Думающего, талантливого инженера заметили, и летом 1937 года он получил новое предложение — перейти в конструкторское бюро завода «Большевик».

Этот завод — бывший Обуховский сталелитейный, — один из старейших в стране, известный своими революционными традициями. В дни Октября красногвардейцы-обуховцы охраняли штаб революции — Смольный. А когда началась война против внутренней и внешней контрреволюции, завод выполнял важные заказы для Красной Армии и Флота. В пятую годовщину советской власти ему было присвоено почетное имя — «Большевик».

Завод развивался и креп вместе с молодой страной. Появлялись новые цехи и лаборатории. Обновлялось оборудование. Здесь были созданы первые советские тракторы, а затем и первые советские авиа-



моторы. Из года в год на нем совершенствовалось сталелитейное производство. «Большевик» передавал свой опыт таким промышленным гигантам, как Уралмаш, Магнитогорский, Кузнецкий, Краматорский заводы, изготавливал оборудование для крупнейших новостроек страны, в том числе Московского метрополитена. С честью выполнен был на заводе и специальный правительственный заказ на изготовление стальных каркасов для Кремлевских звезд.

Высококачественными поковками и отливками «Большевика» обеспечивались советское турбо- и генераторостроение, судостроительная, нефтяная, химическая, угольная промышленность и другие ведущие отрасли народного хозяйства. Наряду с мирной продукцией завод выполнял военные заказы, главным образом для Военно-Морского Флота. Их объем особенно возрос в середине 30-х годов, когда вследствие усиления угрозы фашизма страна была вынуждена наращивать свою обороноспособность.

В развитии производства военной продукции использовался весь опыт, накопленный в прошлом. Но, конечно, существовала необходимость в совершенствовании техники и технологии, обновлении выпускаемых изделий.

Дмитрий Федорович участвовал в проектировании новых образцов вооружения для кораблей ВМФ, выходил в море для испытаний. Он любил бывать на кораблях, общаться с моряками и всегда находил с ними общий язык.

К своей должности конструктора он подходил творчески, прекрасно понимая, что в его работе принимают активное участие технологи, экономисты, инструментальщики, токари, слесари, фрезеровщики, монтажники. От него, конструктора, требовалось умение вовремя подключить, использовать их знания, опыт, их мастерство. Устинов постоянно был озабочен поиском новых технических решений, идей, стремился делать то, что предусмотрено заданием и обусловлено исходными требованиями.

В первые же дни новой работы Дмитрий Федорович близко познакомился с Василием Михайловичем Рябиковым, направленным в заводское КБ после окончания Военно-морской академии. С ним он прошел через многие годы и всегда считал Василия Михайловича образцом

деловитости, твердости, принципиальности, высокой эрудиции и неутомимой работоспособности.

Спустя много лет Дмитрий Федорович, вспоминая В.М. Рябикова, напишет: «Успел я познакомиться и с Василием Михайловичем Рябиковым, который был направлен в заводское КБ после окончания Военно-морской академии... Василий Михайлович Рябиков — а с ним я был связан совместной работой долгие годы, в том числе всю Великую Отечественную войну и продолжительный послевоенный период — являл собой образец деловитости. О нем говорили, что он суховат. Но это было чисто внешнее впечатление. Василий Михайлович был добр и отзывчив, быстро сходился с людьми. Его уважали за твердость и принципиальность. Эти качества удачно сочетались с разносторонней эрудицией и высокой работоспособностью, и, думаю, вполне закономерно, что через непродолжительное время после нашего прихода в заводское КБ коммунисты «Большевика» избрали Рябикова секретарем, а Центральный Комитет партии утвердил его своим представителем на заводе — парторгом ЦК».

Дмитрий Федорович во всем старался брать пример со своих старших товарищей, и в первую очередь — с руководителя заводского КБ Ильи Ивановича Иванова. Это был действительно большой ученый и талантливый инженер, умелый организатор и педагог. Устинов знал его еще по военно-механическому институту, где тот вел курс проектирования специальных систем. Илья Иванович заражал своей влюбленностью в конструкторское дело, в профессию инженера.

Руководитель КБ внимательно и чутко относился к молодым конструкторам, бережно растил их, умел подметить и развить у них сильные стороны, предоставляя им полную самостоятельность.

Именно благодаря вниманию и поддержке со стороны И.И. Иванова, таких замечательных конструкторов, как Н.А. Попов, К.В. Грачев, В.М. Розенберг, и других Дмитрий Федорович быстро вырос в высококлассного конструктора. Выделялся он и организаторским талантом, умением быстро найти нестандартное решение сложных проблем. Поэтому он быстро рос по служебной лестнице и к зиме 1937-38 года стал заместителем главного конструктора.

Вскоре в судьбе Устинова произошел новый крутой поворот. А тол-

чком для него стал разговор в кабинете первого секретаря Ленинградского обкома партии А.А. Жданова. Главный конструктор тогда заболел, и докладывать о работе КБ пришлось Дмитрию Федоровичу. Он рассказал о работе конструкторского бюро, об узких местах, трудностях, высказал свои соображения о том, что желательно сделать в ближайшее время и в перспективе.

Устинов всегда умел мыслить масштабно. Работа в конструкторском бюро, ежедневное посещение основных цехов и активное участие в жизни заводской парторганизации научили быстро вникать и в общее состояние дел, и в проблемы дальнейшего развития предприятия. В общем, доклад понравился.

А вскоре, после бесед в обкоме партии, наркомате, в ЦК — состоялось назначение Д.Ф. Устинова директором завода «Большевик».

Через некоторое время новый директор завода и парторг ЦК опять были в кабинете А.А. Жданова. Речь зашла о серьезных проблемах: завод уже несколько лет не выполнял государственные планы, у некоторых руководителей цехов не было ответственности, хромала дисциплина, люди устали от штурмовщины. Больше часа продолжался этот тяжелый разговор.

Устинов — директор «Большевика» стал смотреть на многое другими глазами, хотя, конечно, знал положение дел в коллективе. Иным стал уровень ответственности. Поэтому он решил познакомиться с заводом заново, пройти по всем подразделениям, окунуться в самую гущу рабочих, получить информацию о положении дел на различных участках из первых рук.

Такое знакомство позволило лучше узнать руководителей основных подразделений, услышать мнение рабочих, мастеров, прояснить истинные причины «объективных» трудностей, «нереальных планов» и т.д. Яснее увидеть консерваторов, бюрократов, очковтирателей и других подобных деятелей.

Сам директор был человеком большой деловитости, трудолюбия и дисциплины, высочайшей требовательности к себе, неподкупной честности. Он пользовался непререкаемым авторитетом, основанным на глубочайшем знании дела, увлеченности работой, на таланте отдавать свою энергию, силы заводу и людям.

Серьезным и поучительным экзаменом для Устинова-директора стал отчет перед правительством в мае 1938 года, то есть менее чем через два месяца после назначения. А подготовка к отчету явилась очень полезной школой для всех. Проведенная партийная конференция дала настоящий бой расхлябанности, неисполнительности, бесхозяйственности и неорганизованности.

Отчет помог понять многие проблемы завода, в принятом по его итогам решении правительства был определен ряд организационных и технических мероприятий по улучшению производства на «Больше-вике».

За короткие сроки была проведена поистине колоссальная работа. Пришлось организационно и структурно преобразовывать предприятие. Сборка машин была отделена от крупномеханического производства, реконструирован ряд цехов, упорядочены и реорганизованы отделы. Серьезные изменения произошли, к примеру, в конструкторском бюро, где вместо одного создали два подразделения — серийно-конструкторское и проектно-конструкторское. Был создан специальный цех для производства опытных работ. Введена в строй новая ТЭЦ.

С помощью наиболее квалифицированных специалистов «Больше-вика», передовых ленинградских ученых была выработана единая, всесторонне обоснованная технология производства, учитывающая конкретные возможности и особенности предприятия. Благодаря широкому привлечению конструкторов, рационализаторов и изобретателей, лучших производственников-стахановцев в технологических процессах нашли всестороннее использование самые совершенные, самые экономичные, наиболее перспективные приемы и способы работы.

Но мало было создать прогрессивную технологию, надо было научить людей работать по-новому. С этой целью на заводе были проведены совещания и семинары специалистов, беседы и лекции, слеты стахановцев, обмен опытом лучших специалистов по профессиям.

Действенной формой передачи передового опыта явились стахановские школы. Инициатором первой из них, которая стала и первой в Ленинграде, был стахановец Михаил Тимофеевич Зыковский. Собрав около десяти работавших вместе с ним товарищей, он показал им приемы работы, пользуясь которыми, в 3-4 раза перевыполнял норму. За-

нятие имело большой успех. Инженеру Спиваку было поручено технически обосновать опыт стахановца и составить программу обучения. По ней было проведено шесть занятий. Их результат сказался очень быстро. Даже те рабочие, которые прежде не могли выполнить норму, стали давать 120-160 процентов плана. Резко снизился брак. Тогда же по всему заводу были организованы стахановские школы.

В результате менее чем за год заводчанам удалось добиться поразительных результатов. Из предприятия, хронически не выполнявшего план, «Большевик» превратился в отлично организованное, технологически совершенное производство. В итоговом приказе по наркомату производственно-техническая деятельность завода за 1938 год была оценена как хорошая. По всем показателям государственный план был не только выполнен, но и перевыполнен, причем значительно. Это стало большой победой всего многотысячного коллектива.

8 февраля 1939 года завод был награжден орденом Ленина. 116 рабочих, инженеров, техников и других работников были отмечены орденами и медалями. Награждены были Д.Ф. Устинов, В.М. Рябиков. Орден Ленина — первая награда для Дмитрия Федоровича. Потом их будет еще десять.

Те предвоенные годы, когда Дмитрий Федорович директорствовал на «Большевике», он потом считал одними из самых важных и сложных в своей жизни. Именно тогда шло становление Устинова-руководителя, формировались черты характера, привычки, способы и методы работы, которые позволили ему вырасти в управленца самого крупного масштаба.

Так каким же он был директором? Вдумчивым, внимательным. Всегда начинал рабочий день с обхода цехов — любил лично бывать на самых важных участках, беседовать с руководителями низового звена, рабочими. Так он быстрее вникал в проблемы, сразу искал пути их решения, держал руку на «пульсе» завода.

Не боялся ответственности, того же требовал и от подчиненных. Дмитрий Федорович впоследствии вспоминал, скольких сил и времени стоило ему отучить управленческий аппарат предприятия от привычки по каждому поводу получать «добро» от директора.

Он не терпел мелочной опеки со стороны «вышестоящих» инстан-

ций. Достаточно сказать, что вместе с некоторыми руководителями других ленинградских заводов Устинов написал в «Правду» статью по этой проблеме, которая так и называлась — «О единоначалии и правах директора». В ней ставились вопросы о необходимости увеличения самостоятельности предприятий, расширения прав их руководителей.

Такая активная, можно сказать, наступательная жизненная позиция находила поддержку у руководителей, рядовых коммунистов. Недаром в 1939 году Устинову оказывают особое доверие — его избирают делегатом XVIII съезда ВКП(б).

Затем Устинов будет делегатом всех последующих партийных съездов. Каждый из них — это веха в истории Отечества и большой рубеж в жизни каждого участника.

Однако XVIII съезд отчетливо остался в памяти на всю жизнь: Устинов впервые видел и слышал руководителя страны. После этого ему пришлось работать под непосредственным руководством Сталина в течение 12 лет, в том числе всю Великую Отечественную войну.

Дмитрий Федорович объективно оценивал роль и место Сталина в жизни государства. Ясно видел и положительные, и отрицательные черты его характера.

Особо он ценил вклад вождя в Победу, его уникальную работоспособность, огромную силу воли и большой организаторский талант. Сталин, по оценке Устинова, как никто другой, понимал всю сложность и многогранность вопросов руководства войной, он многое доверял членам Политбюро ЦК, ГКО, руководителям наркоматов, сумел наладить безупречную, четкую, согласованную, слаженную работу всех звеньев механизма управления. В этом Устинов убедился на собственном опыте общения со Сталиным.

Впоследствии Дмитрий Федорович вспоминал об Иосифе Виссарионовиче так: «При всей своей властности, суровости, я бы сказал, жесткости он живо откликался на проявление разумной инициативы, самостоятельности, ценил независимость суждений. Во всяком случае, насколько я помню, как правило, он не упреждал присутствующих своим выводом, оценкой, решением. Зная вес своего слова, Сталин старался до поры не обнаруживать отношения к обсуждаемой проблеме, чаще всего или сидел будто бы отрешенно, или прохаживался, почти бесшум-

но, по кабинету, так что казалось, что он весьма далек от предмета разговора, думает о чем-то своем. И вдруг раздавалась короткая реплика, порой поворачивавшая разговор в новое и, как потом зачастую оказывалось, единственно верное русло.

Иногда Сталин прерывал доклад неожиданным вопросом, обращенным к кому-либо из присутствующих: «А что вы думаете по этому поводу?» или «А как вы относитесь к такому предложению?» Причем характерный акцент делался именно на слове «вы». Сталин смотрел на того, кого спрашивал, пристально и требовательно, никогда не торопил с ответом. Вместе с тем все знали, что чересчур медлить нельзя. Отвечать же нужно не только по существу, но и однозначно. Сталин уловок и дипломатических хитростей не терпел. Да и за самим вопросом всегда стояло нечто большее, чем просто ожидание того или иного ответа.

Обладая богатейшей, чрезвычайно цепкой и емкой памятью, И.В. Сталин в деталях помнил все, что было связано с обсуждением, и никаких отступлений от существа выработанных решений или оценок не допускал. Он поименно знал практически всех руководителей экономики и Вооруженных Сил, вплоть до директоров заводов и командиров дивизий, помнил наиболее существенные данные, характеризующие как их лично, так и положение дел на доверенных им участках. У него был аналитический ум, способный выкристаллизовать из огромной массы данных, сведений, фактов самое главное, существенное. Свои мысли и решения Сталин формулировал ясно, четко, лаконично, с неумолимой логикой. Лишних слов не любил и не говорил их».

Зимой 1940 года Устинову впервые довелось побывать на фронте. Обстановка на Карельском перешейке, где активно шли боевые действия с белофиннами, была сложной. Прорвать знаменитую линию Маннергейма с ходу не удалось. В частности, встретились неподвижные трудности с разрушением укреплений.

В эти дни Андрей Александрович Жданов пригласил Устинова приехать к нему в штаб Ленинградского военного округа. Там же член Военного совета встречался с директорами Кировского завода, завода имени Ворошилова и других предприятий.

Дмитрий Федорович получил задачу: поехать на фронт, на месте

посмотреть и посоветоваться с военными, чем бы завод мог помочь в обеспечении прорыва линии Маннергейма.

На другой день рано утром Д.Ф. Устинов вместе с главным конструктором завода Е.Г. Рудяком и инженером-конструктором Г.П. Волосатовым выехали на фронт.

Надо сказать, что Рудяк к тому времени уже сменил И.И. Иванова на посту главного конструктора завода. Евгений Георгиевич окончил военно-механический институт на два года раньше Устинова и за семь лет работы на заводе проявил себя вдумчивым, энергичным инженером, умелым организатором. В последующие годы он многое сделал для разгрома врага в Великой Отечественной войне, укрепления могущества нашей страны. Он стал Героем Социалистического Труда, лауреатом Ленинской и Государственной премий, доктором технических наук, профессором.

Хорошо знал и ценил Дмитрий Федорович и инженера-конструктора завода Георгия Павловича Волосатова. Нелегкой была его судьба. Рос он без родителей — сначала беспризорником, потом в детском доме. Окончил школу фабрично-заводского обучения, рабфак, а в 1934 году получил диплом с отличием в Ленинградском военно-механическом институте. Человек крепкой трудовой закалки, он любую работу выполнял надежно. Ему как одному из наиболее подготовленных инженеров, обладавшему глубоко партийным, ответственным подходом к делу, и передал Устинов немногим более года спустя «Большевик». Георгий Павлович успешно руководил заводом и в последующем возглавил одно из главных управлений наркомата вооружения.

В районе боевых действий их встретили представители штаба и проводили к командующему — командарму 2-го ранга К.А. Мерецкову, там же был член Военного совета армии, второй секретарь Ленинградского обкома ВКП(б) Т.Ф. Штыков, другие товарищи. Совместно обсудили главную проблему — доты финнов были сделаны из очень прочного бетона, который не брала обычная артиллерия. Кроме того, у многих дотов боевые казематы со стороны амбразур прикрывались броневыми плитами в несколько слоев, а железобетонные стены имели толщину 1,5–2 метра и были покрыты двух- трехметровым слоем уплотненного грунта.



Мерецков просил что-нибудь придумать для повышения проходимости орудий большого калибра к переднему краю и возможности вести огонь прямой наводкой. Шел разговор и о специальных бетонобойных снарядах.

Боевой заказ фронта был выполнен в короткие сроки. Артиллеристы получили возможность подтягивать тяжелые орудия ближе к переднему краю. Возросла и разрушительная мощь боеприпасов.

Это был первый фронтовой заказ Д.Ф. Устинова. Первый, но далеко не последний. Их будет еще тысячи и тысячи — простых и сложнейших, текущих и стратегически важных. Но все это — еще впереди.

---

## СОРОКОВЫЕ, РОКОВЫЕ...

---

**8** июня 1941 года — предпоследнее мирное воскресенье. Ровно через две недели начнется война. За полмесяца до нее в выходной день из Смольного поступило срочное сообщение: директору оборонного завода «Большевик» Дмитрию Федоровичу Устинову немедленно выехать в Москву. Звонил секретарь горкома Алексей Александрович Кузнецов.

Дмитрий Федорович до отъезда из Ленинграда узнал только одно: вызывают в Центральный Комитет ВКП(б). А зачем, по какому вопросу — было неизвестно. Нужно быть готовым ко всему...

Времена в стране тогда были крутые. И подобные вызовы в Москву, «на ковер», как правило, заканчивались плачевно. Любую промашку, неудачу могли расценить как сознательный саботаж, как пособничество врагу. Живы были воспоминания о показательных процессах, о всевозможных уклонах и заговорах. Самый невинный разговор, замечание, фраза могли стоить человеку карьеры, а то и жизни.

Конечно, в дороге Устинову не спалось. Что означал этот вызов? Что за спешка? Где тот прокол, за который, возможно, придется отвечать? Закрадывались, наверное, и другие мысли: «Вернусь ли?» Он не знал, что ждет его впереди. Но совесть его была чиста. Из вагона Устинов вышел бодрым, подтянутым, полным сил.

С вокзала направился прямо в Центральный Комитет. Ему и раньше приходилось бывать в ЦК. Это всегда было связано с обсуждением какого-нибудь важного вопроса. На такие совещания приглашались работники наркомата вооружения, конструкторы, директора заводов. Заранее сообщалось, что нужно было докладывать, по какому вопросу быть в готовности выступить, какие документы иметь с собой. В этот раз была полная неопределенность.

При вручении пропуска сказали, что Устинову надлежит явиться к секретарю Центрального Комитета партии Г.М. Маленкову.

Он доложил в приемной о своем прибытии и через несколько минут был приглашен в кабинет.

— Вы, товарищ Устинов, не знаете, зачем вас пригласили? — спросил, поздоровавшись, секретарь ЦК ВКП(б).

— Нет.

— В Центральном Комитете есть мнение назначить вас наркомом вооружения.

Как потом вспоминал Устинов, он ожидал чего угодно, но только не этого. Какие-то мгновения собирался с мыслями:

— Спасибо за доверие. Но сумею ли его оправдать? Одно дело — завод, а теперь весь наркомат — десятки заводов.

— Хорошо. Вы подумайте. А сейчас идите в гостиницу и о нашем разговоре пока никому не говорите. Потом мы вас вызовем, и вы сообщите свое решение.

Было над чем подумать. «Справлюсь ли?» — стучало в голове.

Конечно, ответственность была огромная. Да и боязнь, сомнения понятны — все-таки 32 года... Но в то же время Устинов прекрасно знал, что партия и правительство активно делали ставку на молодые кадры. Перед войной Сталин провел массовую чистку управленческого аппарата страны, особенно в Москве. Многие знающие, опытные управленцы, особенно высшего звена, так или иначе были связаны с политическими противниками Сталина, и вождь им полностью не доверял. Поэтому шла активная смена кадров, в том числе и в правительстве. 30-40-летние наркомы — в те времена это не было чем-то из ряда вон выходящим.

К примеру, Н.А. Вознесенский уже в 35 стал председателем Госплана СССР, на следующий год — заместителем председателя правительства. И.А. Лихачев в 30 лет возглавил крупнейший автозавод, в 43 стал наркомом машиностроения. Б.Л. Ванников тоже в 42 стал наркомом вооружения. И этот список можно было бы продолжить.

В раздумьях прошло несколько часов. Напряжение не спадало. Посоветоваться с кем-либо он не имел права. Никто никуда его не вызывал. И это даже успокаивало: может, передумали...

Утром, идя на завтрак в гостиничный буфет, купил «Правду» и на первой странице увидел Указ Президиума Верховного Совета СССР о назначении народным комиссаром вооружения СССР Д.Ф. Устинова.

А как же слова Маленкова: идите, подумайте, потом мы вас вызовем? Он отправился в наркомат. Там Устинова первым поздравил Василий Михайлович Рябиков — давний знакомый, первый заместитель наркома вооружения.

— Поздравляю от души, Дмитрий Федорович, с назначением. Вновь будем работать вместе.

Б.Л. Ванников, бывший нарком вооружения, в то время был уже арестован. Но ни Д.Ф. Устинов, ни сотрудники наркомата, по «традиции» тех лет, ничего об этом не знали. Считалось, что руководитель отрасли куда-то уехал, «никому ничего не сказав».

Правда, заточение Ванникова в Лубянской тюрьме длилось недолго. Буквально в первые недели Великой Отечественной ему в камеру передали указание И.В. Сталина подготовить предложения по развитию производства вооружения в условиях начавшихся военных действий. Изложенное, видимо, убедило вождя, что гноить в застенках столь крупных специалистов во время войны слишком расточительно. Уже 20 июля 1941-го Ванникова вызвали в Кремль. В кабинете кроме вождя были Молотов и Маленков, Сталин держал в руках записи Ванникова.

— Все это очень интересно, товарищ Ванников, — начал Сталин. — Но вот о чем я думаю: коль скоро вы составили и обосновали свой план, вам и поручим его выполнять. Со мной согласны члены Государственного Комитета Обороны.

Сталин кивнул в сторону Молотова и Маленкова. Те согласно промолчали, а Ванников не сдержался:

— Я лишен всех полномочий, объявлен врагом народа, кто будет выполнять мои распоряжения?

— Это мы поправим, товарищ Ванников, — спокойно продолжал вождь. Он нажал кнопку звонка, и в кабинет вошел Поскребышев.

— Подготовьте удостоверение для первого заместителя наркома вооружения, — обратился к нему Сталин. — И дайте мне на подпись.

Поскребышев удалился, а Сталин пояснил:

— Наркомом у нас назначен товарищ Устинов. Не будем его менять. Пока...

Сталин прошелся по кабинету, раскурил трубку и, чтобы заполнить паузу, сказал:

— Не надо горячиться и обижаться, товарищ Ванников. Я ведь тоже сидел в тюрьме.

И тут Борис Львович не сдержался:

— Вы, товарищ Сталин, сидели у врагов, а я — у своих.

Вождю ответ не понравился, неловкую ситуацию разрядило появление Поскребышева с документом, Сталин буркнул, мол, это — философия, и подписал постановление ГКО.

В удостоверении, которое подписал И. Сталин, записано:

«Государственный Комитет Обороны удостоверяет, что тов. Ванников Борис Львович был временно подвергнут аресту органами НКГБ, как это выяснено теперь, по недоразумению. И что тов. Ванников Б.Л. постановлением ЦК ВКП(б) и СНК СССР назначен заместителем наркома вооружения и по распоряжению Государственного Комитета Обороны должен немедленно приступить к работе в качестве заместителя наркома вооружения.

Председатель Государственного Комитета Обороны

*И. Сталин*

20 июля 1941 г. №1021

*Москва, Кремль*<sup>1</sup>.

Впоследствии, в апреле 1942-го Б.Л. Ванников возглавил наркомат боеприпасов. А после войны стоял у истоков создания атомного и водородного оружия. Стал первым в Советском Союзе трижды Героем Социалистического Труда. Теплые, дружеские отношения Д.Ф. Устинова с Б.Л. Ванниковым сохранились на всю жизнь...

После первых поздравлений Устинов решил прямо из кабинета В.М. Рябикова позвонить Н.А. Вознесенскому, первому заместителю председателя Совнаркома — председателю Госплана СССР, который курировал в правительстве наркомат вооружения.

Николай Алексеевич поздравил Устинова с назначением, а потом добавил:

---

<sup>1</sup> Б.Л. Ванников. Записки наркома. М., 1997, стр. 4.

— Вам надо приступить к руководству наркоматом. Главное сейчас — выполнение плановых заданий, особенно по выпуску нового вооружения. Изучите этот вопрос и завтра доложите, как обстоят дела. Желаю успехов.

Так, в день опубликования Указа Президиума Верховного Совета СССР, Устинов стал исполнять обязанности наркома вооружения. После разговора с Н.А. Вознесенским он окончательно осознал всю полноту возложенной на него ответственности.

Уже через час были собраны все члены коллегии, он объявил им о вступлении в должность, рассказал о разговоре с Вознесенским, стал готовиться к завтрашнему докладу в правительстве. Для подготовки доклада и справочного материала были привлечены все члены коллегии.

Наркомат вооружения был сложнейшим организмом. Он ведал конструированием, испытанием и производством полевой, морской, противотанковой и зенитной артиллерии, пушечно-пулеметного вооружения для авиации и танков, стрелкового оружия всех систем и боеприпасов к нему, оптических приборов для Красной Армии и Военно-Морского Флота. Основными подразделениями наркомата были главные управления с подчиненными им заводами.

В состав наркомата, кроме того, входило пять научно-исследовательских и проектных институтов, десять отдельных и центральных КБ, восемь вузов, тринадцать техникумов, четыре рабфака, свое издательство, выпускавшее журналы «Вооружение», «Оптико-механическая промышленность», «Производственно-технический бюллетень».

Начальники главных управлений, самостоятельных отделов и других структур, как правило, ранее были директорами крупнейших заводов и имели богатый опыт.

Одним из важных органов наркомата был технический совет. Он имел секции — конструкторскую, металлургическую, механическую, технологии и другие, а также подсекции и рабочие комиссии. Периодически проводились пленумы техсовета, на которых вырабатывалась техническая политика в отрасли. Председателем техсовета был Э.А. Сател, в прошлом — директор крупного завода, заместитель начальника и начальник главка, доктор технических наук, профессор, высокоподготовленный и авторитетный специалист в области вооружения. Он вел

большую научную и педагогическую работу, руководил кафедрой в МВТУ им. Н.Э. Баумана.

Главные вопросы деятельности отрасли решались коллегией наркомата. Члены коллегии — заместители наркома В.М. Рябиков, И.А. Барсуков, И.А. Мирзаханов, Н.П. Карасев, начальники ведущих главков и отделов — несли ответственность за состояние дел на конкретных участках и направлениях работы отрасли.

А на плечи Устинова легла огромная ответственность за все направления отрасли, за работу всех теперь подчиненных ему руководителей, коллективов, всего аппарата, учреждений наркомата и многотысячных заводов.

В ходе бесед с членами коллегии он внимательно изучал ситуацию, определял наиболее узкие места, нерешенные вопросы.

К утру доклад и необходимые справки были готовы. Коллективно обсудили возможности для увеличения выпуска наиболее важной продукции. Все это и было доложено Н.А. Вознесенскому. После доклада шло дотошное выяснение проблем и путей наращивания производства нового вооружения.

Первый заместитель Председателя СНК, председатель Госплана СССР Николай Алексеевич Вознесенский курировал в правительстве оборонные отрасли. Занимался он этим направлением очень плотно и конкретно. Являясь членом Политбюро ЦК КПСС, членом Государственного Комитета Обороны страны, он всесторонне знал состояние, потребности и нужды военной экономики. По отзывам и воспоминаниям многих наркомов военной и послевоенной поры, Н.А. Вознесенский являлся достойным примером и образцом исполнения больших обязанностей по мобилизации необходимых ресурсов военно-экономической мощи страны.

Дмитрию Федоровичу пришлось с ним нелегко. Ежедневный спрос за каждую единицу вооружения, произведенную на предприятиях наркомата, все время держал в напряжении работников оборонных отраслей.

Работать сутками, иногда по двое-трое и более, без хорошего отдыха и сна, было для Устинова обычным делом. Хотелось успеть выполнить намеченное им самим, спланированное правительством, Центральным Комитетом, лично И.В. Сталиным.

Вот что вспоминают о тех днях соратники и помощники Дмитрия Федоровича.

Герой Социалистического Труда Владимир Николаевич Новиков — в те годы заместитель наркома вооружения СССР: «Работоспособностью он обладал необычной, я бы сказал, не свойственной людям работоспособностью, в нее даже поверить трудно... Приезжал в наркомат к 10 утра. Работал до 6 вечера «без антрактов». С 6 до 9 — перерыв. Потом снова — наркомат. Уезжал оттуда не раньше 4-5 часов утра».

Иван Николаевич Платонов, шофер наркома в 1941-1945 годах: «Отсыпался он, если можно так назвать, часа три всего. Привезу его домой в половине шестого утра, он и говорит: «Ваня, в девять буди — как штык». Приеду в 9, а он: «Не уходи, посиди рядом, не то усну». И тут же — понеслись дальше. На полигоны, на заводы...».

Сам Устинов объяснял свой стиль работы требованиями обстановки, военного времени. Так, крайне необходимо было увеличить выпуск артиллерийских систем. Этому вопросу Центральный Комитет партии уделял постоянное внимание. Его решение лично контролировал И.В. Сталин. Устинов помнил слова Генерального секретаря, сказанные в 1937 году: «Если мы с вами заглянем в историю, то увидим, какую важную роль во всех войнах играла артиллерия... Чем побеждал Наполеон? Прежде всего артиллерией. Чем в 1870 году под Седаном были разгромлены французы? По преимуществу артиллерией. Для успеха войны исключительно ценным родом войск является артиллерия. Я хотел бы, чтобы наша артиллерия показала, что она является первоклассной». Свежи были в памяти и слова И.В. Сталина, сказанные при подведении итогов советско-финляндской войны. Тогда он назвал артиллерию богом войны.

И нарком выполнял эти требования, теснейшим образом работал с конструкторскими коллективами В.Г. Грабина, Ф.Ф. Петрова, И.И. Иванова, М.Я. Крупчатникова, Л.В. Люльева, Л.А. Локтева и других.

В.Г. Грабин, к примеру, возглавлял Центральное артиллерийское КБ, создал целый ряд противотанковых пушек, превосходивших по своим качествам все аналогичные образцы как у нас в стране, так и за рубежом.



Ф.Ф. Петров и его КБ специализировались на создании гаубиц. Созданная по их конструкции 152-мм пушка-гаубица МЛ-20 участвовала во всех крупных артподготовках, контрбатарейной борьбе, штурме укрепленных районов. Особо почетная роль выпала этому оружию в деле уничтожения фашистских тяжелых танков. Снаряд, выпущенный с большой начальной скоростью, запросто срывал башню «Тигра». Благодаря высоким боевым качествам пушка-гаубица МЛ-20 стала основой прославленной САУ ИСУ-152.

Под руководством И.И. Иванова были созданы 280-мм мортиры, 210-мм пушки, 305-мм гаубицы. А возглавляемое им КБ приняло участие в создании 100-мм зенитной пушки, 130-мм двухорудийной башенной установки, других образцов вооружений. Активно трудились и другие конструкторские коллективы.

Пристальное внимание уделялось стрелковому оружию для всех видов Вооруженных Сил и родов войск, прежде всего — станковым и ручным пулеметам В.А. Дегтярева, карабину, самозарядной винтовке Ф.В. Токарева, автоматам В.А. Дегтярева и Г.С. Шпагина, пистолету-пулемету Шпагина (ППШ).

Причина такого пристального внимания проста — стрелковое оружие занимало важное место в общей системе вооружения Красной Армии, играло огромную роль в боевых действиях. Достаточно сказать, что в ходе войн той поры потери личного состава воюющих армий от огня стрелкового оружия составляли 30-50% общих потерь.

Особый подход был к производству автоматического стрелкового оружия. Высокие огневые возможности пистолетов-пулеметов, особенно в условиях ближнего боя, в сочетании с простотой устройства способствовали упрочнению его положения как индивидуального оружия пехотинца.

Наращивался также выпуск противотанковых ружей, прицелов, перископов, стереотруб, дальномеров, панорам, биноклей, других оптических приборов.

Огромная работа шла по всем направлениям, во всех отраслях промышленности. В этом Устинов убедился еще во время просмотра новых образцов вооружения Красной Армии на одном из подмосковных полигонов в последнее мирное воскресенье — 15 июня 1941 года. В смот-

ре приняли участие руководители партии и правительства, оборонной промышленности, высшего военного командования. Были представлены средний танк Т-34 КБ М.И. Кошкина, А.А. Морозова, Н.А. Кучеренко, тяжелый танк КВ-1 — детище КБ Ж.Я. Котина и многие другие образцы боевой техники.

Т-34 еще предстояло стать знаменитой, овеянной славой «тридцатьчетверкой». Но уже тогда было ясно, что это замечательная, перспективная боевая машина. Ведь в основу танка была положена новая теория гармоничного сочетания предельно возможных показателей мощности огня, защиты и подвижности. А высокая технологичность труда в производстве, простота и надежность конструкции и создали ему впоследствии репутацию классического, лучшего танка своего времени.

Привлекала внимание и другая машина — КВ-1. Его характерными особенностями были значительная толщина лобовой и бортовой брони (75 мм) и небольшое (для тяжелого танка) давление на грунт. На танке была установлена 76-мм пушка и применена индивидуальная подвеска опорных лотков с торсионным упругим элементом. Благодаря хорошему бронированию и высокой подвижностью КВ-1 выгодно отличался от всех других тяжелых танков той поры.

Перед войной в большинстве армий зарубежных стран сделали особый упор на развитии боевой авиации. Усиленная поддержка с воздуха стала неотъемлемой частью всех операций. Естественно, не оставались в стороне и мы. Промышленность поставляла для боевых самолетов 20-мм и 23-мм авиационные пушки, 7,62-мм и 12,7-мм авиационные пулеметы. Наркому со своим аппаратом приходилось принимать срочные меры по увеличению выпуска этого оружия. Следует сказать, что число предприятий авиационной промышленности к концу 1940 года по сравнению с 1937 годом увеличилось на три четверти, а производственные мощности к лету 1941 года почти в полтора раза превосходили мощности авиазаводов фашистской Германии. Понятно, что большему количеству самолетов требовалось и большее количество скорострельных авиационных пушек и пулеметов.

В этот период Устинов впервые своими глазами увидел особый образец оружия — реактивную установку БМ-13, потом названную «ка-

тьюшей» и завоевавшую под этим именем легендарную славу. 17 июня (за пять дней до начала войны!) из двух экспериментальных пусковых установок БМ-13 были продемонстрированы залпы осколочно-фугасных реактивных снарядов М-13. Стрельбу наблюдали нарком обороны Маршал Советского Союза С.К. Тимошенко, начальник Генерального штаба генерал армии Г.К. Жуков, начальник ГАУ Маршал Советского Союза Г.И. Кулик, его заместитель генерал-полковник артиллерии Н.Н. Воронов, нарком вооружения Д.Ф. Устинов, нарком боеприпасов П.Н. Горемыкин, ряд ответственных работников ЦК ВКП(б) и многие другие. Действие осколочно-фугасных реактивных снарядов произвело большое впечатление на присутствовавших: все мишени были поражены, в районе падения снарядов все горело. Новое оружие получило высокую оценку.

21 июня 1941 года состоялось правительственное решение о серийном производстве реактивных снарядов, боевых установок и формировании частей реактивной артиллерии. Создатели нового оружия Ю.А. Победоносцев, И.И. Гвай, Л.Э. Шварц, В.А. Артемьев и другие были удостоены Сталинской премии.

Наркомат вооружения вносил свой вклад в укрепление обороноспособности и повышение боевой мощи Военно-Морского Флота. Для крейсеров и береговых батарей поступала 180-мм трехорудийная башенная установка, превосходившая подобные системы иностранных флотов. На вооружение эсминцев поступала новая 130-мм пушка. Береговая артиллерия оснащалась орудиями 152, 180, 356 и 406-мм калибра.

Дату 22 июня 1941 года Устинов помнил всю жизнь, видимо, как и все, кто пережил этот день, во всех подробностях.

На рассвете 22 июня в его квартире зазвонил телефон.

— Говорит Вознесенский. Война, Дмитрий Федорович. Прошу прийти ко мне...

Устинов тут же позвонил В.М. Рябикову, сообщил ему о начале войны, попросил немедленно передать об этом всем заместителям наркома, секретарю парткома, срочно собрать их в наркомате, потом поручил дежурному по наркомату вызвать начальников главков и отделов, а через них всех сотрудников — ведь было воскресенье — и поспешил в наркомат. Здесь сразу подписал письмо наркому обороны Маршалу

Советского Союза С.К. Тимошенко. Суть письма — предоставить в соответствии с постановлением правительства отсрочки от призыва в Красную Армию работникам предприятий и организаций наркомата вооружения. К письму прилагался заблаговременно подготовленный расчет распределения отсрочек по военным округам.

Нарком поставил первоочередные задачи прибывшим В.М. Рябинову, И.А. Барсукову, И.А. Мирзаханову, Н.П. Карасеву и поехал на совещание к Н.А. Вознесенскому. В приемной у него уже находились нарком танковой промышленности В.А. Малышев, нарком авиационной промышленности А.И. Шахурин, затем подошли и другие наркомы оборонных отраслей.

Ровно в девять часов все приглашенные были в кабинете Вознесенского. Николай Алексеевич поднялся из-за стола и обратился к присутствующим.

— Все вы знаете, по какому поводу я собрал вас. Судя по всему, нам предстоит тяжелая, очень тяжелая война. Потребуются максимальное напряжение всех сил. Нам нужно в течение ближайших суток разработать программы наращивания производства вооружения для армии с учетом имеющихся мобилизационных планов, принять меры по увеличению выпуска продукции, по строжайшей экономии и замене остродефицитных материалов, изыскать заменители тем из них, которые получали из-за границы...

Вернувшись в наркомат, Устинов собрал совещание. На нем были определены более конкретные задачи, исходя из указаний правительства, уточнены цифры по номенклатуре и наименованиям орудий, минометов, пулеметов, винтовок, другой продукции... В этот первый день войны в наркомате был Маршал Советского Союза Г.И. Кулик — начальник ГАУ РККА. Выступив перед руководящим составом наркомата, он сообщил, что уезжает на фронт, а должность сдал назначенному вместо него Н.Д. Яковлеву — начальнику артиллерии Киевского особого военного округа. Кулик был в плохом настроении, хмурый, даже угрюмый, хотя старался держаться бодрым. Он пожелал всем стойкости, успехов в работе, порекомендовал поддерживать тесную связь с новым начальником Главного артиллерийского управления.

В эти первые дни войны повсюду проходили митинги. С оборонных

заводов приходили резолюции, обращения, письма. В резолюции, принятой на митинге 22 июня 1941 года коллективом завода «Большевик» в Ленинграде, на котором ранее трудился Д.Ф. Устинов, говорилось:

«По первому зову нашего родного Советского правительства мы все как один поднимемся на Отечественную войну за социалистическую Родину, за коммунизм.

Мы заверяем нашу партию и правительство... что будем работать не покладая рук над еще большим укреплением оборонной мощи Родины, над оснащением Вооруженных Сил Советского Союза могучей техникой. Мы самоотверженно будем трудиться над тем, чтобы еще лучше обеспечить Красную Армию, Военно-Морской Флот, авиацию совершенным вооружением.

Мы отдадим все свои силы, всю энергию, все свое умение для полной победы над врагом...» (Ленинградская правда, 1941, 22 июня, экстренный выпуск).

Такие резолюции принимались на многих тысячах митингов по всей стране.

Война выдвинула новые требования, еще больше спрессовала время, многократно ускорила трудовой ритм, стерла границы между днем и ночью, властно исключила все побочное, второстепенное.

А людям, вступившим в XXI век, сложно даже понять, как вообще оказалось возможным вынести все то, что выпало на долю нашего народа, старших поколений в минувшей войне, длившейся бесконечные четыре года. Однако наш народ выстоял, выдержал, не согнулся под безмерно тяжелой ношей забот и проблем, безвозвратных потерь и всепоглощающего труда.

На второй день войны — 23 июня Устинов был вызван в правительство, к Н.А. Вознесенскому. Никогда больше за всю войну он не видел его таким суровым, как в первые дни. Вознесенский был человек прямой, открытый. Вопросы решал по-государственному, с высокой ответственностью, смело. Любил оперативность в работе, точность в докладах и расчетах, сам отличался большой трудоспособностью. Многое от Вознесенского Дмитрий Федорович Устинов перенял для себя.

В тот день Вознесенский сообщил, что Политбюро ЦК ВКП(б) ввело в действие принятый за две с половиной недели до этого мобилиза-

ционный план по производству боеприпасов. Этот план предусматривал в известной мере и перестройку промышленности, в первую очередь металлообрабатывающих и машиностроительных предприятий.

Уже через неделю Устинов представил Правительству СССР проект первого плана военного времени — «Мобилизационный план на III квартал 1941 года». Этот план явился выражением конкретных действий наркомата по переводу отрасли на рельсы войны. Он заменил план развития наркомата вооружения на III квартал 1941 года, рассчитанный на относительно мирный период, принятый до начала войны.

В мобилизационном плане на III квартал 1941 года программа производства военной техники по сравнению с планом, принятым до войны, была увеличена на 26%. Был утвержден список ударных строек военных предприятий. В плане предусматривалась концентрация капитальных работ и материальных ресурсов на строительстве оборонных предприятий в районах Поволжья, Урала и Западной Сибири.

В те первые грозные дни боевых действий, тяжелых жертв и разрушений в полный голос прозвучал обращенный к каждому человеку вопрос: «Что ты сделал для фронта?» И стремление отдать все для Победы определяло и меру труда, и меру ответственности, и меру подвига — будь то подвиг ратный или трудовой.

Боевой настрой руководства наркомата, как и всего государственного механизма, вылился в эффективную организационную и политическую работу в массах, направленную на перестройку народного хозяйства, сознания людей, всей жизни на военный лад.

Сложность стоящих задач подтверждают такие данные. Наркомат вооружения должен был увеличить выпуск 85-мм зенитных пушек в 2 раза, 37-мм зенитных автоматических пушек — в 6 раз, противотанковых и танковых пушек и стрелкового оружия — тоже в несколько раз. В связи с этим наркомат выработал систему мероприятий по интенсификации процессов разработки и производства вооружения. Правительство утвердило график ежедневного, еженедельного и ежемесячного выпуска продукции. В нем отражались количественные показатели производства, время поступления сырья и материалов на заводы-изготовители, сроки выпуска и отправки вооружения на фронт. Осуществляя

строгий контроль за выполнением графика, Д.Ф. Устинов практически ежедневно общался с директорами заводов. Темами таких разговоров была отгрузка вооружения, выполнение графика, дополнительная отгрузка сверх графика, необходимая помощь.

На второй день войны директор завода имени М.И. Калинина Б.А. Фраткин доложил наркому меры по увеличению производства. Среди них были предложения рабочих и служащих: после окончания смены не покидать свои места, и пока идет война, работать, сколько сил есть, без отдыха. Нарком обсудил эти предложения. Было разрешено и на других заводах час-два работать сверхурочно. Инициатива рабочих коллективов была поддержана, и Президиум Верховного Совета СССР принял Указ «О режиме рабочего времени рабочих и служащих в военное время».

Гигантские масштабы и сложность перестройки экономики, всей жизни страны требовали персональной ответственности за состояние дел в руководстве военным хозяйством. С этой целью члены Политбюро ЦК, являвшиеся в то же время членами Государственного Комитета Обороны, отвечали за отдельные направления. Вопросами производства вооружения и боеприпасов ведал Н.А. Вознесенский, самолетов и авиамоторов — Г.М. Маленков, танков — В.М. Молотов, продовольствия, горючего и вещевого имущества — А.И. Микоян.

В первые месяцы войны были созданы новые наркоматы по военному производству, в том числе наркомат танковой промышленности. Наркомом стал Вячеслав Александрович Малышев, генерал-полковник инженерно-технической службы (1945), Герой Социалистического Труда (1944). Он, как и Устинов, в 1934 году окончил Московское высшее техническое училище им. Н.Э. Баумана и через пять лет (1939) стал наркомом тяжелого машиностроения, а с 1941 года — возглавил танковую промышленность. С 1945 года — министр транспортного машиностроения, среднего машиностроения. Одновременно, с 1940-го по 1956 год — заместитель председателя Правительства СССР. Он избирался членом Политбюро ЦК КПСС и депутатом Верховного Совета СССР в течение шестнадцати лет. Жаль, что прожил он всего 55 лет, умер в расцвете сил, творческой энергии и крупного таланта.

При Сталине было немного наркоматов. Но зато каждый нарком много «весил», много значил. Наркомы быстро шлифовали свои деловые качества, у них вырабатывался государственный подход к делу, величайшая ответственность за исполнение должностных обязанностей, уважение к людям.

Наркомы той поры прекрасно понимали общесоюзные задачи, постоянно расширяли свой кругозор и становились крупными организаторами народного хозяйства СССР, руководителями государственного масштаба, заметными политическими, государственными деятелями.

Назовем тех наркомов, с кем вместе трудился в те годы Дмитрий Федорович Устинов.

А.И. Микоян — нарком внешней и внутренней торговли, М.Г. Первухин — нарком химической промышленности, Б.Л. Ванников — нарком боеприпасов, И.Ф. Тевосян — нарком черной металлургии, А.И. Шахурин — нарком авиационной промышленности, Н.К. Байбаков — нарком нефтяной промышленности, П.С. Казаков — нарком тяжелого машиностроения, А.И. Ефремов — нарком станкостроения, П.Ф. Ломако — нарком цветной металлургии...

Все они оставили о себе добрую память, прежде всего тем, что в самые трудные годы испытаний, которые выпали на долю нашего Отечества, они вынесли на своих плечах великий груз ответственности, продемонстрировали искусство управлять отраслью народного хозяйства, показали способность человека даже в самых неимоверно тяжелых условиях проявить силу духа, стойкость, готовность отдать всего себя без остатка ради победы над врагом.

Какие это были наркомы! Анастас Иванович Микоян двадцать лет был наркомом различных отраслей народного хозяйства. Затем вырос до первого заместителя главы Советского правительства, а впоследствии стал Председателем Президиума Верховного Совета СССР.

Михаил Георгиевич Первухин еще до войны был наркомом электростанций и электрической промышленности, вырос до заместителя Председателя Совета Министров СССР, являлся одним из организаторов и руководителей Министерства среднего машиностроения. В целом он был ярким новатором и крупным организатором советской промышленности.



Иван Федорович (Тевадросович) Тевосян — крупнейший организатор черной металлургической промышленности. Вырос до заместителя Председателя Совета Министров СССР.

Алексей Иванович Шахурин еще до войны был первым секретарем ряда обкомов партии, длительное время трудился в авиационной промышленности, внес солидный вклад в развитие отрасли, впоследствии стал первым заместителем председателя Государственного комитета по экономическому сотрудничеству.

Николай Константинович Байбаков стал крупным руководителем народного хозяйства СССР, прошел должности председателя Госплана СССР и заместителя Председателя Совета Министров СССР.

Александр Илларионович Ефремов от председателя исполкомов Мособлсовета и Моссовета, руководителя станкостроения вырос до заместителя главы Правительства СССР.

Петр Фадеевич Ломако стал заместителем Председателя Совета Министров СССР, председателем Госплана.

Наркомы страны были высокоавторитетными должностными лицами. Их знала страна, их знал народ.

Одним из той плеяды государственных деятелей был и Дмитрий Федорович Устинов. Как известно, И.В. Сталин был очень и очень требовательным к наркомам, и вряд ли Устинову пришлось бы столь долгое время работать в должности наркома, министра вооружения и оборонной промышленности, если бы он боялся брать на себя ответственность при принятии решений, идти на риск, если бы он не был крупным организатором военного производства.

Ценность организаторских способностей, прирожденного ума Устинова заключалась в том, что он мог быстро схватывать обстановку, глубинные процессы, происходящие в ней, оперативно реагировать на все изменения и принимать, как говорят сегодня, адекватные решения.

Так, в первые дни и недели войны он глубоко и быстро оценил тяжелую обстановку на фронтах. Тяжелые условия в ходе боевых действий порождали многие недостатки в деятельности центрального аппарата, начиная со Ставки Верховного Главнокомандования. В ходе резко меняющейся обстановки на фронтах, на рубежах обороны, на отдельных направлениях войскам требовалось новое вооружение. Для организа-

ции производства необходимо было уточнить данные по номенклатуре, количеству, запрашивать дополнительные сведения о поставках боевой техники для новых формирований с указанием мест дислокации и сроков. Наркомат вооружения в этих условиях должен был четко реагировать и определяться с созданием новых мощных стратегических резервов, организацией производства вооружения для обеспечения фронта всеми необходимыми видами боевой техники.

По предложению Дмитрия Федоровича и других наркомов вышло специальное постановление правительства о расширении прав народных комиссаров в условиях военного времени, были изменены штаты и структура наркоматов. В наркомате вооружения были созданы производственно-распорядительные отделы зенитной, полевой, морской и тяжелой артиллерии, оружейного и пулеметного производства с подчинением каждому групп заводов. Заново был введен металлургический отдел. Заместителями наркома вооружения были дополнительно утверждены Владимир Георгиевич Костыгов, Владимир Николаевич Новиков, Александр Николаевич Сергеев, Николай Дмитриевич Агеев, Борис Львович Ванников.

Устинов принял конкретные меры по улучшению технической помощи предприятиям и проектирования новых производств. Он более четко разграничил специализацию и перестроил работу проектных институтов наркомата.

С первых дней войны наркомат вооружения как боевой штаб отрасли, отвечавший за производство пехотного, танкового, авиационного оружия, малокалиберных и морских пушек, артиллерийских орудий, боеприпасов для стрелкового оружия (калибра до 14,5 мм включительно), оптических приборов, а также некоторых видов заготовок для заводов гражданского профиля, направил все свои усилия на организацию массового выпуска изделий за счет изыскания дополнительных резервов, пуска новых мощностей, а также возобновления производства оружия эвакуированными заводами.

16 августа 1941 года Совет Народных Комиссаров СССР под председательством И.В. Сталина принял разработанный «Военно-хозяйственный план» на IV квартал 1941 года и на 1942 год по районам Поволжья, Урала, Западной Сибири, Казахстана и Средней Азии. На

основе этого плана Д.Ф. Устинов тщательно скорректировал плановые показатели своего наркомата. Со своими заместителями и начальниками Главных управлений нарком тщательно рассчитывал перемещение каждого военного завода в восточные районы СССР и форсирование в них производства техники и вооружения, необходимого для фронта.

Военно-хозяйственный план по восточным и тыловым районам СССР предусматривал организацию и увеличение производства стрелкового вооружения и артиллерии, в том числе зенитных пушек, противотанковых пушек, полковых, дивизионных и танковых пушек, минометов, тяжелой артиллерии, винтовок, автоматических пистолетов-пулеметов, пулеметов танковых и пехотных, авиационных пулеметов и пушек.

План предусматривал программу размещения производства и выпуска патронов, порохов и всех видов боеприпасов. Все эти показатели наркомат вооружения увязывал с организацией на востоке новых баз и развитием имеющихся предприятий по производству авиамоторов и самолетов, танков. При составлении плана Дмитрий Федорович проявлял личную инициативу и прикладывал все силы, чтобы согласование всех вопросов с наркоматами авиационной промышленности, танковой промышленности и другими было проведено своевременно.

Д.Ф. Устинов как нарком вооружения постоянно контролировал ход выполнения плановых заданий заводами, выпускавшими стрелково-пушечное вооружение, образно говоря, постоянно держал руку на пульсе отрасли. Это диктовалось тем, что наряду с обеспечением обычных прямых поставок стрелкового вооружения на фронт необходимо было осуществлять изготовление и опережающий выпуск комплектующих систем стрелково-пушечного вооружения, различных оптических приборов для самолетов, танков, военно-морской техники. В наркомате вооружения был установлен обязательный порядок: ежедневно в 10 часов утра Д.Ф. Устинов знакомился с итоговой сводкой по объемам выпуска вооружения отраслью за предыдущий день и с начала месяца (необходимые сведения с заводов передавались ежедневно к 8 часам утра). Нарком всегда был в курсе дел не только по главам в целом, но и по отдельным заводам.

Много работал Устинов над совершенствованием личного стиля руководства. Он стремился быть образцом исполнительности и оперативности, сам старался быть в курсе дел наркомата и требовал от своих работников конкретного и точного знания возможностей каждого подчиненного завода, его обеспеченности ресурсами и материалами, состояния выпуска продукции на каждый день, причин недовыполнения программы, ждал конкретных предложений для срочного принятия мер и выправления положения.

Он сумел организовать четкую систему контроля за выполнением распоряжений правительства, Государственного Комитета Оборона, за выпуском продукции заводами. В сложнейших условиях военного времени Устинов видел свою задачу как наркома и в том, чтобы уметь принимать нестандартные решения, брать ответственность за их выполнение на себя. Так, в конце августа 1941 года нарком вооружения Д.Ф. Устинов вместе с генеральным конструктором Б.И. Шавыриным был приглашен в Кремль к И.В. Сталину. Перед ними была поставлена задача по увеличению выпуска 120-мм минометов за счет совершенствования и упрощения их конструкции при сохранении боевых свойств.

ГКО дал задание Шавырину напрямую (а не через ГАУ) разработать упрощенный 120-мм миномет, который при сохранении существующих боевых характеристик имел бы более простую конструкцию, меньшую трудоемкость и высокую технологичность изготовления, позволяющие в условиях военного времени на том же оборудовании выпускать большее количество минометов по сравнению с образцом 1938 года.

Создание упрощенного миномета имело настолько большое значение, что из Ленинграда, где в это время каждый специалист находился на особом счету, для подготовки производства этих минометов на одном из эвакуированных заводов были вывезены в Москву специальными рейсами конструктор института А.Г. Соколов и преподаватели Военно-механического института В.И. Лукандер, С.Б. Добринский и бригада представителей промышленности во главе с Р.А. Турковым.

Выполняя правительственное задание, конструкторы были настроены по-боевому, работали буквально дни и ночи и в кратчайший срок (за один месяц) разработали конструкцию упрощенного 120-мм мино-

мета, не уступавшего по боевым качествам миномету образца 1938 года. Новая конструкция обеспечила возможность на тех же станках увеличить выпуск минометов в 1,8 раза. Трудоемкость изготовления была сокращена на 44%, расход материалов — на 26%, было уменьшено количество оснастки, инструмента и др. Кроме того, в связи с резким сокращением конного состава в войсках было решено сделать конструкцию упрощенного миномета такой, чтобы она позволяла перевозить его в кузове автомобиля вместе с расчетом и боеприпасами.

Обычный порядок работ вначале требовал составить тактико-технические требования на миномет, а затем применительно к ним последовательно разработать и утвердить эскизный, технический и рабочий проекты, изготовить опытные образцы и проверить их заводскими, полигонными и войсковыми испытаниями. На все это потребовалось бы минимум два-три года — срок совершенно недопустимый для военного времени.

В целях сокращения времени нарком вооружения Д.Ф. Устинов принял решение начать изготовление упрощенных 120-мм минометов сразу на серийном заводе, без предварительного изготовления опытных образцов, а затем, параллельно с изготовлением серии, проводить испытания этих минометов на полигоне. Это был первый случай в практике наркомата вооружения, когда только что разработанные чертежи непосредственно передавались в серийное производство.

Однако это решение ГАУ не поддержало из-за того, что упрощенный миномет имел практически все механизмы и элементы новой, непроверенной конструкции (за исключением опорной плиты), и не дало согласия на серийное производство без испытания опытных образцов.

Узнав об отказе ГАУ, Д.Ф. Устинов, учитывая чрезвычайные трудности с производством штатных 120-мм минометов и доверяя большому конструкторскому опыту Б.И. Шавырина и его творческого коллектива, не отменил своего указания и разрешил Шавырину отправить чертежи нарочным на завод-изготовитель, чтобы выполнить задачу ГКО по ускоренному выпуску упрощенных минометов и поставке их на фронт. Сложнейшая задача была успешно выполнена.

Одновременно наряду с развертыванием массового выпуска вооружения, разработкой их новых видов в крайне неблагоприятной обстановке

новке приходилось заниматься эвакуацией предприятий и организацией производства в новых местах размещения.

В целом этой работой в стране руководил Совет по эвакуации во главе с кандидатом в члены Политбюро ЦК Н.М. Шверником. Д.Ф. Устинову довелось непосредственно участвовать в деятельности Совета по эвакуации и решать масштабные задачи по перемещению многих сотен предприятий, миллионов людей, острые, возникающие ежечасно, ежеминутно проблемы!

Во исполнение решений Государственного Комитета Обороны при жестком контроле со стороны наркоматов перемещались миллионы людей, большие сотни предприятий, десятки тысяч станков, прокатных станов, прессов, молотов, турбин, моторов. За три месяца 1941 года в восточные районы СССР было эвакуировано более 1360 крупных, в основном военных предприятий, в том числе на Урал — 455 предприятий, в Западную Сибирь — 210 предприятий, в Среднюю Азию и Казахстан — 250 предприятий.

В наркомате вооружения был создан специальный штаб эвакуации во главе с первым заместителем наркома В.М. Рябиковым. Вопросами, связанными с обеспечением эвакуируемых заводов транспортом, занимался заместитель наркома В.Г. Костыгов. На заводах также создавались специальные штабы эвакуации, которые разрабатывали планы эвакуации и руководили их осуществлением. Начальники цехов несли полную ответственность за организацию отправки оборудования своих производств на восток. В пути следования на каждый эшелон назначался комендант, а в каждом вагоне с людьми — староста. Такая организация эвакуации себя полностью оправдала, способствовала ее планомерному осуществлению, а также обеспечивала минимальные потери времени до начала выпуска на новом месте вооружения для фронта.

При организации перебазирования производств одним из основополагающих вопросов, которому особое внимание уделял Д.Ф. Устинов, являлась очередность эвакуации цехов и различных служб, так как это имело решающее значение для ускорения выпуска продукции на новых заводских площадках. Для разных заводов отрасли он решался по-разному в зависимости от характера производства, наличия меж-

операционных заделов, запасов готовых деталей и узлов, кооперационных межзаводских связей. Некоторые заводы перебазировали в первую очередь сборочные цехи с запасом готовых деталей, чтобы по прибытии на новое место иметь возможность начать сборку и поставку оружия фронту. Другие заводы, наоборот, эвакуировали прежде всего заготовительные цехи. Когда возникала опасность захвата завода противником и времени на проведение широкомасштабной эвакуации не хватало, на восток отправлялось прежде всего наиболее ценное и уникальное оборудование, материалы, а также рабочие и инженерно-технические кадры.

Еще одно требование, которое выдвигал Устинов при организации эвакуации: если завод, подлежащий эвакуации, производил оружие для военной техники (танки, самолеты и др.), то в этом случае его перебазирование должно было обязательно согласовываться с заводами-потребителями. В такой же мере это относилось и к заводам, изготавливавшим заготовки и полуфабрикаты в рамках кооперационных межзаводских связей.

Коллективы заводов во время, непосредственно предшествовавшее эвакуации, работали круглосуточно. Рабочие и инженерно-технические работники неделями не уходили с предприятий, чтобы не только выполнять плановые задания по выпуску вооружения, но и создавать необходимый запас деталей для незамедлительного изготовления вооружения на новых местах.

Всего эвакуировать было необходимо 26 заводов. Первым перебазировался киевский «Арсенал». Эта была тяжелейшая задача. На Урал, в Пермь — район Мотовилихи было необходимо отправить 36 эшелонов. Под руководством директора завода Г.П. Шардина был разработан график демонтажа оборудования, определена очередность и последовательность отправки цехов и оборудования. Из наркомата в Киев Устинов направил старшего инженера главного артиллерийского управления Петра Ивановича Калинушкина, высокоподготовленного специалиста, хорошего организатора, впоследствии выросшего до начальника отдела оборонной промышленности Госплана. Был уточнен порядок эвакуации, определены жесткие сроки перебазирования и начала выпуска продукции на новом месте, согласовано и то, что с при-

бытием последнего эшелона должен начаться выпуск продукции. Было принято решение о немедленной отправке на новое место группы опытных и энергичных специалистов для конкретного согласования вопросов, связанных с размещением оборудования и людей.

Не раз ситуацию по «Арсеналу» Д.Ф. Устинову пришлось докладывать Н.А. Вознесенскому, Н.М. Швернику, лично участвовать в подготовке проектов решений по перебазированию, срокам и средствам передислокации, местам размещения. 29 июля из Киева ушел первый эшелон, а 14 августа — последний. В итоге в кратчайшие сроки было отправлено 1100 железнодорожных вагонов. Вместе с оборудованием эвакуировались 2500 рабочих, инженерно-технических работников и служащих. На новом месте базирования «Арсенала» побывал и нарком. Встречался с людьми, решал самые разнообразные вопросы.

Вот только один пример из поездки Д.Ф. Устинова:

«Случилось так, что в Свердловск прибыло сразу несколько предприятий. Прибыл белорусский завод, который до войны выпускал легковые машины. Это было очень радостно: из Белоруссии, оказавшейся под ударом в первый день войны, все-таки завод вывезли!

Прибыл киевский завод «Арсенал», уже в пути получивший задание — срочно наладить производство минометов.

Малышев совместно с наркомом вооружения Д.Ф. Устиновым, крупнейшим организатором оборонной промышленности, решили этот вопрос исключительно правильно: арсенальцам предоставили площадку строившегося завода тяжелого химического машиностроения, где производственных площадей еще не было, а часть оборудования и людей сразу же заняли на Уралмашзаводе. Это же были квалифицированные рабочие, они были очень нужны... А минометы? Их стали делать во времянках, одновременно возводя корпуса завода для будущей большой программы»<sup>1</sup>.

Трудная обстановка тогда сложилась в оборонных отраслях. Эвакуированные предприятия уже перестали давать вооружение в старых районах, но еще не открыли производство в новых — на востоке. Сложно

---

<sup>1</sup> В.А. Чалмаев. Малышев. М.: Молодая гвардия, 1978 (Серия «Жизнь замечательных людей»), стр.238-239.



даже представить сейчас, как это было — достаточно сказать, что «с августа по ноябрь 1941 года в результате оккупации и эвакуации выбыло из строя 303 предприятия, где производились боеприпасы. Их месячный выпуск составлял 8,4 млн. корпусов снарядов, 2,7 млн. корпусов мин, 2 млн. корпусов авиабомб, 7,9 млн. взрывателей, 5,4 млн. средств воспламенения, 5,1 млн. снарядных гильз, 2,5 млн. ручных гранат, 7800 т пороха, 3000 т тротила, 16100 т аммиачной селитры»<sup>1</sup>.

«В результате военных потерь выпуск проката черных металлов — основы военной промышленности — в декабре 1941 года уменьшился в 3,1 раза, цветных металлов, без которого невозможно военное производство шарикоподшипников, без которых нельзя выпускать ни артиллерии, ни самолетов, ни танков, сократилось в 21 раз»<sup>2</sup>.

В той обстановке нужна была несгибаемая воля наркома вооружения, умение в самые критические дни и месяцы находить выход из самого трудного положения. В аппарате наркомата люди видели у Устинова величайшую выдержку и уверенность.

Он обратился к ученым и конструкторам с призывом найти нестандартные подходы к экономии металла и замены дефицитных видов проката черных и цветных металлов менее дефицитными. В самое трудное время войны наши ученые, конструкторы, руководители и главные специалисты предприятий сумели обеспечить замену высоколегированных никелевых и молибденовых сталей, применявшихся при производстве артиллерийских систем, сталями — заменителями, не содержащими никеля и молибдена или содержащими их в значительно меньшем количестве, сумели сделать возможной ежегодную экономию более 3000 т никеля и 600 т ферромолибдена.

«Перевод производства бронебойных снарядов с никелевой стали на хромистую сталь за 2,5 года войны дал экономию в 7 тыс. т никеля. Производство гильз патронов для пистолетов-пулеметов, переведенное с латуни на биметалл, обеспечило экономию 1,5 тыс. т латуни за 2,5 военных года. Производство винтовочных патронов, частично пере-

---

<sup>1</sup> Н. А. Вознесенский. Военная экономика в период Великой Отечественной войны. М., 1947.

<sup>2</sup> Там же.

веденное с биметалла на железо, дало экономию за этот же срок 12 тыс. т биметалла»<sup>1</sup>.

В работе Устинову здорово помогало хорошее правило — держать постоянную связь с главными заказчиками вооружения. Одним из ведущих заказчиков в наркомате обороны было Главное артиллерийское управление (ГАУ) во главе с генерал-полковником (потом маршалом артиллерии) Н.Д. Яковлевым.

Начальник ГАУ с началом войны нес ответственность перед ГКО, Ставкой и лично перед Сталиным, ставшим наркомом обороны, за обеспечение войск вооружением и боеприпасами.

Однажды Сталин разъяснял эту ответственность Яковлева перед Ставкой в присутствии членов Политбюро и других должностных лиц следующим образом:

— У нас в армии много чинов. А вы, военные, привыкли и обязаны подчиняться старшим по званию. Как бы не получилось так, что все, что у вас есть, растащат по частям. Поэтому впредь отпуск вооружения и боеприпасов производить только с моего ведома!

При этом Сталин, медленно поводя пальцем в воздухе, добавил:

— Вы отвечаете перед нами за то, чтобы вооружение, поставляемое в войска, было по своим характеристикам не хуже, а лучше, чем у врага. Вы — заказчик. Кроме того, у вас есть квалифицированные военные инженеры, испытательные полигоны. Испытывайте, дорабатывайте. Но давайте лучшее! Конечно, наркомы и конструкторы тоже отвечают за качество. Это само собой. Но окончательное заключение все же ваше, ГАУ.

— Вы отвечаете за выполнение промышленностью планов поставок, — продолжал далее И.В. Сталин. — Для этого у вас есть грамотная военная приемка. Следовательно, если в промышленности появились признаки невыполнения утвержденного правительством плана, а вы вовремя через наркомов не приняли должных мер (а в случае, если и приняли, но это не помогло, а вы своевременно не обратились за помощью к правительству), значит, именно вы будете виноваты в срыве пла-

---

<sup>1</sup> Н.А. Вознесенский. Указ. соч.

на! Наркомы и директора заводов, конечно, тоже ответят. Но в первую очередь — вы, ГАУ, потому что оказались безвольным заказчиком.

— Вы также отвечаете за правильность составления предложений по распределению фронтам вооружения и боеприпасов, за своевременную, после утверждения мною плана, их доставку»<sup>1</sup>.

Однако как же на самом деле решался такой важнейший вопрос в Москве, как обеспечение всех фронтов вооружением?

Наркомат вооружения сам перестраивался на ходу, шло постоянное изменение в системе управления фронтами, шло организационное и оперативное изменение самих фронтов, армий... Вполне естественно, в первые месяцы четкой и стройной системы в вопросе обеспечения вооружением не было.

Генеральный штаб пытался взять в свои руки сферу обеспечения фронтов вооружением, требовал в определенной форме этого от ГАУ. Но само ГАУ оказалось в труднейшем положении. С фронтов шли заявки на вооружение, а удовлетворить их в тот период практически никто не мог. Устинов с наркоматом вооружения обстановкой владел, потребности фронтов знал, а производить потребное количество и качество не мог. ГАУ на подчиненных арсеналах, базах и складах запасов вооружения не имело. В начальный период войны Генштаб принял решение — часть стрелкового вооружения была изъята из небольших запасов Забайкальского и Дальневосточного военных округов и отправлена на фронт. В условиях отсутствия системы очередности в снабжении вооружением все, что было в запасах Центра, и то, что забрали в Забайкалье и на Дальнем Востоке, было использовано в ходе первых месяцев боев.

Обстановка для наркомата обороны, наркомата вооружения, ГАУ, для других заказывающих управлений РККА была крайне острой. Для многих она оказалась неожиданной. Тем более что если до войны сводный план заказов верстался в Генштабе, а затем его руководство само отстаивало его в Госплане и в правительстве, то в условиях войны, когда Генеральный штаб занимался только фронтами, верстать план зака-

---

<sup>1</sup> *Н.Д. Яковлев. Об артиллерии и немного о себе. Военные мемуары. М.: Воениздат, 1981, стр.70-71.*

зов было некому. А руководителей, распоряжающихся отпуском вооружения, оказалось во много раз больше. Среди них были сам начальник Генерального штаба, его заместители, распоряжения поступали от заместителей наркома. Стрелковое вооружение требовали военные комиссариаты республик, областей, обкомы партии из приграничных областей для вооружения своих истребительных батальонов. Но главное, росли потребности фронтов. Заявок, просьб, требований, распоряжений было целое «море».

И одним из решающих условий, положительно влияющих и способствующих правильному выходу из этой сложнейшей обстановки, явилось хорошее взаимодействие наркомата вооружения с заказчиками, лично между Д.Ф. Устиновым и Н.Д. Яковлевым. Их совместные предложения по улучшению обеспечения вооружением, поставленные перед Государственным Комитетом Обороны, нашли свое разрешение. Был установлен новый порядок снабжения войск вооружением, который стал соответствовать требованиям военного времени.

Трудно было и на фронте. В начале октября ударным группировкам противника удалось прорвать оборону советских войск. 3 октября был оставлен Орел, а еще через 3 дня — Брянск. Возникла угроза выхода врага к Москве. 7 октября поздно вечером Д.Ф. Устинов был приглашен на заседание Совета по эвакуации.

На заседании шел тяжелый разговор о перебазировании оборонных заводов из Москвы, Московской области, Тулы. Докладывал Д.Ф. Устинов, который хорошо знал, что председатель Совета Н.М. Шверник всегда тщательно, скрупулезно готовится к заседаниям, и поэтому спрашивает спокойно, уверенно и твердо. Предложения наркома по эвакуации в основном утвердили. Однако было предложено направить один из оптических заводов не в Новосибирск, а в Свердловск и Уральск, разделив на две части. Причина для этого была одна — перенасыщение Новосибирска эвакуированными заводами и трудностями с обеспечением условий для жизни людей.

Устинов настаивал на своем. Он просил Совет утвердить предложение наркомата. Свою настойчивость доказывал тем, что разделение завода создаст большие трудности, потребует дополнительного оборудования, отодвинет сроки пуска. Убеждал, что в Новосибирск уже от-

правлены из нескольких городов аналогичные предприятия, и они начали работу. А что касается условий размещения, то наркомат уже проработал этот вопрос с первым секретарем Новосибирского обкома М.В. Кулагиным. Для завода выделяют здания Института инженеров транспорта, Кузбассугля, Облпотребсоюза, Главунивермага, гостиницы, Сибзапзолота, автогаража областного управления и другие помещения.

Устинов докладывал четко, убедительно, с цифровыми выкладками, аргументами, конкретными фамилиями. В большинстве случаев не читая, а по памяти. Ибо до этого у него уже были бессонные ночи, переговоры, уточнения со специалистами в наркомате, телефонные разговоры с Михаилом Васильевичем Кулагиным, со своими представителями, находившимися в Новосибирске.

Кроме того, нарком просил разрешения временно закрыть Новосибирский институт инженеров транспорта, произведя досрочный выпуск, разрешить Новосибирскому облисполкому закрыть пятнадцать школ, чтобы в них можно было разместить рабочих. В дополнение к этому нарком обещал немедленно развернуть строительство бараков и землянок, а членов семей эвакуированных рабочих временно разместить в расположенных вблизи Новосибирска сельских районах.

Доводы Устинова оказались убедительными. Возражений не последовало. Шверник согласился с предложениями наркома и санкционировал немедленную эвакуацию заводов, утвердив на первые пять суток выделение по 500 вагонов ежедневно. Николай Михайлович объявил всем присутствующим на заседании о том, что секретарям обкомов и крайисполкомов ВКП(б) и председателям исполкомов даны указания обеспечить прибывающих работников и членов их семей жильем, площадью и питанием.

Для непосредственного руководства эвакуацией на самые большие заводы Устинов немедленно направил своих заместителей и начальников главков Б.Л. Ванникова, И.А. Мирзаханова, Н.Г. Костыгова, Н.П. Карасева, А.Н. Сергеева. Другая часть руководящих работников наркомата, в том числе В.Н. Новиков, Н.Э. Носовский, Б.И. Каневский и другие, направлялась на новые базы для обеспечения своевременного

монтажа и пуска заводов. На заместителя наркома Н.Д. Агеева Дмитрий Федорович возложил персональную ответственность за своевременную подготовку строящихся объектов в новых пунктах.

Нарком постоянно бывал на заводах в те дни, когда шел демонтаж оборудования и погрузка на платформы. Трудно было рушить то, что недавно создавалось, видел своими глазами, как многие рабочие плакали, снимая с фундаментов станки. Но все понимали, что идет война. Тяжелая, разрушительная, с большими потерями. Все понимали, что это надо делать для будущей Победы.

15 октября 1941 года наркома вызвал в Кремль В.М. Молотов. В зал заседаний Совнаркома прибыли и другие коллеги Устинова. Молотов без всяких предисловий объявил, что фашисты заняли Калугу, ворвались в Калинин и обстановка на фронте усложнилась. В связи с этим он дал указание наркомам в этот же день, 15 октября, выехать из Москвы в места, установленные для размещения их наркоматов по плану эвакуации.

Устинов возражал, чтобы наркомат выезжал в Ижевск или в Киров, куда предусматривал план. Ижевск был уже перенаселен, а из Кирова связь с заводами в центральной части страны и в Поволжье была недостаточно надежной. Поэтому он обратился в ГКО с предложением разместить аппарат наркомата во главе с В.М. Рябиковым в Перми и небольшую оперативную группу в Куйбышеве, где правительство было поручено представлять Н.А. Вознесенскому. В Москве он просил оставить его с оперативной группой из 80 человек<sup>1</sup>.

ГКО утвердил представленный Д.Ф. Устиновым проект постановления. Около четырех месяцев наркомат вооружения находился в Перми. Вместе с другими семьями в Пермь уехала и жена наркома Таисия Алексеевна Устинова с двумя детьми. Там она работала. Там же вступила в ряды ВКП(б).

В самые мрачные и трудные дни октября 1941 года, когда часть высших государственных органов СССР выехала в Куйбышев и неко-

---

<sup>1</sup> Центральный государственный архив народного хозяйства СССР (далее ЦГАНХ). Ф.8157, оп.1, д.767, л.163.

торые другие города и правительство, и наркомы осуществляли руководство с новых мест, Ставка Верховного Главнокомандования и ГКО не покинули Москвы. Не покинул своего командного пункта и нарком вооружения Устинов. Он продолжал с еще большим напряжением реагировать на изменения оперативной обстановки на фронте и выдвигал все новые предложения по обеспечению войск вооружением, разрабатывал и согласовывал проекты постановлений ГКО по производству различных видов оружия.

Главному маршалу артиллерии Н.Н. Воронову Устинов в то время запомнился как энергичный и быстро принимающий решения нарком. Позднее известный военачальник вспоминал:

« Ставка Верховного Главнокомандования и Государственный Комитет Обороны в октябрьские дни 1941-го продолжали напряженно работать. Их присутствие в сражающемся городе вдохновляло людей, побуждало воинов и трудящихся еще более стойко оборонять родную столицу. Близость к фронту помогла Ставке более целеустремленно и оперативно руководить боевыми действиями войск...

Ночью мы разработали по заданию Ставки предложения по увеличению производства минометов, а утром я поехал к народному комиссару вооружения Д.Ф. Устинову для согласования выдвигаемых предложений. Быстро договорились по всем вопросам. В кабинете собралось много товарищей. Все переживали за судьбу столицы...

Решили подтянуть под Москву ряд артиллерийских полков большой и особой мощности для стрельбы по противнику на больших дальностях и более мощными снарядами...

— Знаете что, — продолжал далее Николай Николаевич Воронов, — а вы не примете у меня заказ на охотничье ружье? (Он хотел несколько разрядить строго натянутую служебную атмосферу, в связи с общим положением на фронте и сложившейся ситуацией под Москвой и в самой столице. — Ю. У.)

Дмитрий Федорович взглянул на меня и достал из-за шкафа прекрасное, тульской работы, штучное ружье 16-го калибра:

— Вот бери, Николай Николаевич. Я не охотник, а тебе пригодится.

Мне пришлось выискивать причины для отказа: калибр не тот, да и легковато для моей комплекции. Попросил Д.Ф. Устинова взять лист

бумаги и записать заказ на новое ружье. Дмитрий Федорович все записал. По моему настоянию заказ был принят без указаний срока изготовления.

— Вы всерьез надеетесь охотиться? — недоверчиво спросил он меня.

— А как же! Вот только разгромим немцев...

Лица товарищей повеселели. Мы обменялись взаимными пожеланиями успеха и по-братски распрощались. Красивое и ценное ружье вновь заняло свое место за шкафом<sup>1</sup>.

В те драматические дни 1941 года нарком часто бывал на заводах и своей энергичной работой стремился оказать помощь в развертывании производства на новых базах. Это было труднейшее время. Часто оборудование устанавливалось под открытым небом, вооружение выпускалось еще до завершения строительства цехов. Люди трудились в условиях дождливой, холодной осени и очень холодной зимы 1941-42 года.

К началу декабря 1941 года соотношение сил воюющих сторон изменилось. В составе наших войск было около 4,2 млн. человек, а по боевой технике — 22 тыс. орудий и минометов, 583 установки реактивной артиллерии, 1730 танков и 2495 боевых самолетов. Конечно, почти  $\frac{2}{3}$  наших танков и до  $\frac{1}{2}$  самолетов были устаревших образцов. У фашистов вместе с союзниками имелось около 5 млн. человек, 26,8 тыс. орудий и минометов, почти 1,5 тыс. танков и до 2,5 тыс. боевых самолетов. Таким образом, противник превосходил в людях и артиллерии, но он уже уступал нам по количеству танков при равенстве по самолетам.

В то время установился следующий порядок рассмотрения вопросов государственной важности. Все стратегические решения принимались Политбюро ЦК партии и Государственным Комитетом Обороны, осуществлявшими руководство вооруженной борьбой и деятельностью народного хозяйства страны, с привлечением в каждом отдельном случае необходимых для данной цели ответственных военных и гражданских работников.

Как правило, предварительная наметка стратегического решения и плана его осуществления вырабатывалась у Верховного Главнокомандующего с узким кругом лиц. Обычно это были некоторые из членов

---

<sup>1</sup> Н. Н. Воронов. На службе военной. М., 1963, стр. 200-202.



Политбюро ЦК и ГКО, а из военных — заместитель Верховного Главнокомандующего, начальник Генерального штаба и его первый заместитель. Часто для этого требовалось несколько суток. В период этого времени Верховный Главнокомандующий, как правило, вел беседы, получал необходимые справки и советовался с ответственными работниками наркомата обороны, с наркомами, руководившими военными отраслями промышленности.

Например, к началу декабря 1941 года Ставка Верховного Главнокомандования разрабатывала создание стратегических резервов для усиления Действующей армии. Создание крупных стратегических резервов осуществлялось в интересах ликвидации угрозы Ленинграду, Москве, Кавказу, с целью вырвать стратегическую инициативу из рук врага и создать перелом в ходе войны. Ставка стремилась сосредоточить основные усилия на западном направлении, где предполагалось подготовить решительное контрнаступление. Сюда, естественно, и перебрасывалась большая часть резервов Ставки, маршевых пополнений, боевой техники и боеприпасов.

К разработке плана создания крупных стратегических резервов Сталин привлек членов Политбюро, Генеральный штаб, наркомат обороны, наркомов оборонных отраслей промышленности. В район Москвы должны были прибыть пять резервных армий: 1-я ударная, 20, 10, 26 и 61-я. На Западный фронт должны были прибыть также соединения из других резервных армий и военных округов.

Чтобы выполнить эту грандиознейшую задачу, Устинову необходимо было четко определить объем техники, вооружения для обеспечения и укомплектования сотен полков (стрелковых, артиллерийских, зенитных, танковых), десятков стрелковых дивизий, бригад, сделать расчеты необходимого вооружения по номенклатуре, организовать в чрезвычайно сжатые сроки производство и поставки боевой техники с заводов, разбросанных по всей территории СССР. Это вооружение нужно было поставить в конкретные армии, дивизии, бригады, полки, по конкретным адресам.

Сложно даже представить себе эту ситуацию: одни дивизии грузились и шли железнодорожными составами с Дальнего Востока, из Восточной Сибири, другие — из внутренних военных округов, третьи —

только формировались, четвертые — выделялись из состава уже действующих армий. Одни дивизии выдвигались на фланги Западного фронта и на стык его с Юго-Западным фронтом. Другие шли на пополнение Калининского фронта.

Только личная дисциплина, высочайшая организованность, слаженность, работоспособность коллектива наркомата, всех тружеников предприятий обеспечили выполнение стратегического плана по созданию резервов Ставки и участию их в контрнаступлении под Москвой.

В начале декабря фашисты имели в своем боевом составе под Москвой свыше 80 тысяч человек, около 10,4 тыс. орудий и минометов, 1 тыс. танков и более 600 самолетов; наши войска — 760 тыс. человек, 5200 орудий и минометов, 415 установок реактивной артиллерии, 670 танков и 860 самолетов.

Успешное контрнаступление под Москвой позволило уже 15 декабря принять решение о возвращении в Москву аппарата ЦК, государственных учреждений. Генеральный штаб во главе с Б.М. Шапошниковым возвратился еще в 20-х числах ноября.

Наркомат вооружения повседневно трудился под руководством Госплана и персонально его председателя, первого заместителя главы Правительства СССР Н.А. Вознесенского. Госплан СССР продолжал свою работу в стиле, который был заложен еще ранее. Наркомат же вооружения в условиях войны нуждался в более тесной связи с военным ведомством, прямыми заказчиками.

Государственный Комитет Оборона СССР во главе со Сталиным пошел навстречу таким предложениям. Каждому из членов ГКО было поручено лично отвечать: одному — за выполнение плана поставок по вооружению и боеприпасам, другому — по авиационной технике, третьему — по танкам и т.д. При члене ГКО, отвечавшем за поставки вооружения и боеприпасов, в конце 1941 года были созданы группы из ответственных работников Госплана и Совнаркома во главе с П.И. Кирпичниковым и Н.А. Борисовым. Группа Кирпичникова отвечала за вооружение, а группа Борисова — за боеприпасы. Теперь процесс планирования осуществлялся через эти группы, которые держали прямую связь с наркоматами.

Названные группы являлись высококвалифицированными государственными органами, включали высококлассных специалистов-инже-

неров, подчинялись только Государственному Комитету Оборона, который обладал исключительной и непререкаемой властью по отношению к наркоматам оборонной промышленности. Люди Кирпичникова и Борисова глубоко знали положение дел на оборонных заводах, держали тесную связь с наркоматами и ГАУ. Они верстали квартальные и месячные планы поставок вооружения. В этой обстановке Генштаб получал уже готовое постановление ГКО с определением конкретных объемов поставок.

В планах определялись количественные показатели поставок вооружения, их сроки, поставки комплектующих изделий головным заводам поставщиками и все мероприятия, обеспечивающие план, в том числе поставки сырья, полуфабрикатов, металла конкретных профилей, электроэнергии, инструмента, станков, моторов с указанием конкретных марок и назначения и т.д. В отдельных случаях указывалось обеспечение рабочей силой, продовольственными пайками и т.п.

Не всегда представителей указанных органов, подчиняющихся ГКО, сердечно жаловали отдельные ответственные работники наркомата вооружения. Однако Устинов, будучи сам требовательным наркомом, иногда жестким человеком, был всегда согласен с необходимостью такого бескомпромиссного планирования. Вот как вспоминал те дни будущий маршал артиллерии Н.Д. Яковлев:

«Мне хочется... упомянуть о тех людях, кто в годы войны ведал производством вооружения, боевой техники и боеприпасов. Это — Д.Ф. Устинов, В.А. Малышев, А.И. Шахурин, Б.Л. Ванников, П.И. Паршин... Но особенно мне почему-то запомнился молодой (в 1941 году ему было всего лишь 33 года) нарком вооружения Дмитрий Федорович Устинов. Он, когда я писал эти воспоминания, стоял у меня перед глазами — подвижный, с острым взглядом умных глаз, непокорной копной золотистых волос. Не знаю, когда он спал, но создавалось впечатление, что Дмитрий Федорович всегда на ногах. Его отличали неизменная бодрость, величайшая доброжелательность к людям.

На посту наркома вооружения Д.Ф. Устинов показал себя великолепным инженером, глубоким знатоком и умелым организатором производства. Он был сторонником быстрых и смелых решений, досконально разбирался в сложнейших технических проблемах. И притом ни на минуту не терял своих человеческих качеств.

Помнится, когда у нас буквально иссякали силы на долгих и частых совещаниях, светлая улыбка и уместная шутка Дмитрия Федоровича снимали напряжение, вливали в окружающих его людей новые силы. Казалось, ему было по плечу абсолютно все!»<sup>1</sup>

Обстановка войны настоятельно подсказывала Устинову (он интуитивно понимал это) необходимость тесных контактов с другими наркоматами, их заместителями, членами ГКО, руководителями Госплана, Генштаба, ГАУ, с другими начальниками ведомств. Многие давали личные контакты. Д.Ф. Устинов учитывал то обстоятельство, что проект квартального плана поставок вооружения вначале согласовывался со всеми заинтересованными наркоматами оборонной отрасли, этот план визировался начальником ГАУ и уже после этого представлялся Председателю ГКО.

В таком плане были определены не только контрольные цифры квартальных поставок вооружения, но и крупные мероприятия по обеспечению этого плана. Другими словами, в период подготовки прорабатывались тысячи вопросов, учитывались конкретные особенности производства на каждом заводе.

За выполнением утвержденного плана Дмитрий Федорович устанавливал тщательный контроль. Проверке подлежали все намеченные мероприятия. В ходе повседневной деятельности по выполнению плана определялась расстановка руководящих кадров. В контроле кроме руководства наркомата вооружения принимали участие работники ГАУ, Госплана и других государственных институтов власти.

В ходе контроля с большой тщательностью проверялись все цифры производимой продукции, вся номенклатура вооружения. Никакого обмана или приписок не допускалось. Все понимали, какие последствия могли быть в таких случаях. Наоборот, в ходе проверки наркоматом изучались возможности роста, увеличения производства всех видов вооружений, этого требовала фронтовая обстановка. Ведь расходы боевой техники, вооружения и боеприпасов с учетом ожесточения боевых действий все время увеличивались. Поэтому на местах рассматривались

---

<sup>1</sup> Н.Д. Яковлев. Об артиллерии и немного о себе. Военные мемуары. М., 1981, стр.81-82.

все резервы, все рационализаторские предложения, все передовые методы производственной практики, лучшие примеры высокой производительности по выполнению плана и тем более его перевыполнения.

К весне 1942 года в основном был закончен перевод народного хозяйства на военные рельсы. Была решена главная задача — завершена эвакуация основных промышленных предприятий, материальных ценностей и рабочей силы из западных районов страны на восток. В Поволжье, Средней Азии, Казахстане, на Урале, в Сибири были созданы новые предприятия оборонной промышленности. Эти результаты достигнуты титаническим трудом народа. Они позволили улучшить обеспечение армии оружием и боевой техникой.

Устинов и его наркомат вооружения получили новую задачу — обеспечить вооружением дивизии и бригады, которые выводились с фронта как ослабленные в ходе боевых действий. Они выводились на отдых и боевую подготовку, принимали в свой состав новое пополнение и оружие. Это был новый принцип комплектования стратегических резервов. Ранее они создавались за счет новобранцев, сведенных в части и соединения.

Ставка отказалась от передачи авиаполков в армейское подчинение. Самолетов все еще не хватало, а это вело к их рассредоточению. Стали создавать однородные бомбардировочные, истребительные и штурмовые авиационные дивизии, а с мая 1942 года — воздушные армии. Появилась Авиация дальнего действия, подчиненная непосредственно Ставке. Возникли оперативные объединения противовоздушной обороны (ПВО). Стало осуществляться массовое производство истребителей Ла-5, Як-7.

Заметно, особенно в качественном отношении, изменилась артиллерия. В войска поступали противотанковые ружья, усовершенствованная 45-мм противотанковая пушка, новая 76-мм ЗИС-3. В полевую реактивную артиллерию, кроме М-8 и М-13 стали поступать еще более мощные снаряды М-20 и М-30. Наркомат положил начало созданию тяжелой полевой реактивной артиллерии. Для стрельбы этими снарядами были сконструированы более практичные рамные станки, простые, надежные.

Ставка и наркомат обороны ставили перед Дмитрием Федорови-

чем все новые и новые задачи в связи с ростом числа частей и подразделений «катюш», увеличением числа полков и дивизионов ДШК, в связи с появлением новых армейских полков ПВО, а также противотанковых шестибатарейных артиллерийских полков Резерва Верховного Главного командования. Усложнялись задачи в связи с формированием десятков отдельных батальонов ПТР, истребительных противотанковых частей и соединений как подвижного фронтового резерва, созданием гвардейских минометных полков, появлением в стрелковых частях противотанковых рот.

В связи с тем, что в войска поступали в большом количестве легкие танки Т-70 и знаменитые средние танки Т-34, никем в ту пору не превзойденные, возрастал объем задач. По решению Ставки с осени 1941 года формировались отдельные танковые батальоны, полки и бригады, а с весны 1942 года начали создаваться танковые корпуса. Танковые соединения сочетались в них с мотострелковыми. В Вооруженных Силах СССР в мае 1942 года были сформированы первые две танковые армии, а летом того же года — еще две.

Напряженная работа всех, кто трудился в оборонной промышленности, обеспечивала все действующие фронты сотнями тысяч винтовок, карабинов, автоматов, пулеметов (ручных и станковых), минометов, артиллерийских орудий, тысячами боевых самолетов и танков, десятками миллионов снарядов и мин, сотнями миллионов патронов. Ставка, ГКО, наркомат обороны СССР могли распоряжаться всеми резервами куда более свободно, чем в 1941 году.

К середине 1942 года перестройка народного хозяйства на военный лад полностью завершилась. Это был подвиг, трудовой подвиг народа. Полтора миллиона вагонов с оборудованием, сырьем, топливом, людьми ушли на восток. Погрузка в эшелоны зачастую шла под артиллерийскими обстрелами, бомбежками, доставка к месту назначения за многие тысячи километров — под воздушными налетами. Эвакуировались свыше 10 миллионов человек, в том числе дети, старики, многие из которых — больные. А дальше шла разгрузка этих эшелонов, установка оборудования, размещение людей, организация их жизни и работы. И все это — в максимально короткие сроки.

Только за первые полгода войны 1523 промышленных предприя-

тия, из них 1360 крупных, были переброшены в Поволжье, на Урал, в Западную и Восточную Сибирь, в Казахстан и Среднюю Азию. Быстрый ввод в строй гигантского индустриального комплекса на востоке — это была крупнейшая экономическая победа народа. Победа на самом тяжелом этапе войны. Она во многом определила грядущий разгром фашистской Германии. Это трудное время показало высокий патриотизм людей, несгибаемую духовную стойкость, преданность Родине и величайшую сплоченность народов. Это было поистине героическое время. Люди воевали и работали на совесть. Отдавали делу все свои силы, а если требовалось — и жизнь.

Выполнял свой долг перед страной и Устинов. Он постоянно был на виду у рабочих, инженерно-технического состава заводов, других подчиненных, его хорошо изучили многие руководители в правительстве, ГКО, в других наркоматах, Госплане, в военном ведомстве. Его хорошо знали многие члены Политбюро. За войну Устинову пришлось много раз встречаться со Сталиным, докладывать ему по существу многих крупных вопросов наркомата вооружения, выполнять персональные задания.

Однажды, к примеру, И.В. Сталин вызвал к себе наркома и поставил вопрос о строительстве завода-дублера по производству 20-мм авиационных пушек, так как в результате бомбовых ударов врага по предприятиям отрасли было нарушено их производство.

На следующий день Устинов доложил Сталину, что завод целесообразно строить в Поволжье, недалеко от одного из крупных авиапредприятий, на базе строящегося там газомоторного завода. Для этого надо передать его наркомату вооружения и выделить дополнительно несколько тысяч строителей. Попросил у Сталина разрешения позднее доложить о сроках ввода в строй и необходимом оборудовании.

Вскоре было принято постановление ЦК ВКП(б) и правительства о строительстве завода. Работы развернулись широким фронтом. Ежедневно на строительной площадке работало более пяти тысяч человек. Один из производственных корпусов площадью 13 тысяч м<sup>2</sup> строители обязались сдать через две недели, а второй такой же — через три недели.

Сложнее обстояло дело с оборудованием. Требовалось полторы тысячи станков. Об этом с конкретными предложениями Устинов до-

ложил Сталину. Сталин тут же позвонил А.И. Микояну, попросил внимательно изучить вопрос и доложить с соответствующим планом. Верховный Главнокомандующий внимательно выслушал Д.Ф. Устинова о предполагаемом времени ввода завода в строй, начале выпуска авиационных пушек, этапах его последующего наращивания. Была названа цифра — 2 тысячи пушек в месяц.

И.В. Сталин согласился с наркомом. Однако напомнил, что обстановка усложняется, растут потребности по выпуску самолетов и производство пушек необходимо увеличивать.

Дмитрий Федорович с заданием справился — через полтора месяца новый завод стал выпускать авиационные пушки.

В такие же сроки вводились в строй и другие заводы, создавались новые производства на базе предприятий, выпускавших до войны мирную продукцию. В результате только за второе полугодие 1941 года в три раза увеличилось количество заводов по выпуску стрелкового оружия, в два с половиной — патронов, в пять раз — минометов. Это за полгода. Сложно представить, что стоит за этими цифрами — какое напряжение, бессонные ночи, самоотверженный труд.

В Государственный Комитет Обороны поступил доклад, в котором ставился вопрос об обеспечении артиллерийским вооружением вновь формируемых стрелковых дивизий. Для этих соединений недоставало 330 тысяч 45-мм противотанковых пушек и 200 тысяч 76-мм пушек. Сталин потребовал от Устинова тщательно взвесить все возможности по увеличению поставок этих пушек для войск. И твердо, беспелляционно добавил — сделать это срочно и доложить лично.

Здесь необходимо хотя бы вкратце рассказать предысторию вопроса. Дело в том, что по инициативе начальника Главного артиллерийского управления маршала Г.И. Кулика за несколько месяцев до войны производство 45-мм и 76-мм пушек у нас в стране было фактически свернуто.

Решение тогда приняли не сразу. Военные на основании данных разведки (как выяснилось впоследствии, ошибочных) утверждали, что немецкая армия в ускоренном темпе перевооружается якобы танками с броней увеличенной толщины, против которых наша артиллерия калибров 45-76 миллиметров окажется неэффективной. В связи с этим



предлагалось прекратить производство таких пушек, а вместо них начать выпуск 107-миллиметровых.

Производственники, особенно наркомат вооружения, активно возражали. Мало того, что сомнения вызывал исходный посыл — было маловероятно, чтобы гитлеровцы могли за один год выполнить такой большой скачок в усилении танковой техники. Главное — достичь искомой цели и повысить бронепробивающие возможности нашей артиллерии — можно было и другими, менее рискованными путями, например, увеличив начальную скорость полета тех же 76-мм пушек. Любые же кардинальные решения неизбежно приводили к тому, что если промышленность прекращала выпускать одни пушки, требовалось какое-то время для налаживания производства других. А армия в это время оставалась безоружной...

Исход принципиального спора, как всегда, решила позиция И.В. Сталина. Вспомнив Гражданскую войну, на одном из совещаний он задумчиво произнес: «А 107-миллиметровая пушка — хорошая пушка...»

Вскоре механизм реализации воли вождя был запущен. Решение о прекращении производства 45—76-миллиметровых пушек было выполнено. А вскоре грянула война.

И сразу стала очевидна ошибочность принятого решения. Фашисты наступали далеко не с первоклассной танковой техникой: использовали и трофейные французские танки «Рено», и устаревшие «Т-1», «Т-11». То есть пушки калибра 45 и 76 миллиметров были способны эффективно действовать на фронте. Однако их катастрофически не хватало не только из-за остановки производства, но еще и потому, что значительное количество этих пушек, имевшихся в войсках приграничных районов, а также на складах в западной части СССР, было потеряно при отступлении в первые месяцы войны.

Тогда-то и выяснилось, что вновь формируемым дивизиям не хватает сотен тысяч стволов...

Устинов понимал, что без точных и обоснованных расчетов идти к Сталину было нельзя. Он как-то подчеркнул, что в условиях войны каждый нарком оборонной отрасли промышленности должен быть постоянно готов дать четкий ответ, сколько и какого вооружения у него есть сегодня, будет завтра и послезавтра. Наиболее важные данные

Сталин заносил в небольшую записную книжку, которую постоянно держал при себе.

Устинов тщательно подготовил необходимые материалы и отправился на улицу Кирова, где в небольшом особняке находилась Ставка. Заседания ГКО, Ставки и Политбюро ЦК происходили в кабинете Сталина без официальной процедуры окончания работы одного органа и начала работы другого.

Нарком доложил о том, что через две недели к середине августа промышленность не сможет поставить армии названное количество артиллерийских систем. Он обосновал конкретные сроки ввода мощностей по производству 45-мм и 76-мм пушек и ориентировочные цифры наращивания общего объема их производства.

Однако Сталин потребовал обеспечить выпуск пушек в достаточном количестве любой ценой и впредь относиться к этому как к главной задаче. Кроме того, он дал указание наркомату и Госплану каждый месяц представлять график ежедневного выпуска противотанковых орудий по заводам. В заключение напомнил, что за выполнением графика будет установлен жесткий контроль, спрос будет самый строгий.

Проекты постановлений ГКО о производстве 45-мм и 76-мм пушек наркомат разрабатывал на каждый месяц совместно с отделом вооружения Госплана. Выпуск орудий рос быстро. В августе он в 6, а в сентябре — в 11,5 раз превысил показатели июля. Однако в октябре, в связи с эвакуацией производства, несколько сократился.

Поэтому в ноябре Н.А. Вознесенский потребовал подготовить проект постановления на три месяца вперед. В обсуждении этого документа Сталин принял активное участие. Он лично продиктовал требования к секретарям обкомов: Свердловского — Андрианову, Сталинградского — Чуянову, Молотовского — Гусарову, Горьковского — Родионову, Удмуртского — Чекинову, Ярославского — Патоличеву — повседневно заниматься работой заводов, изготавливающих 45-миллиметровые противотанковые и 76-миллиметровые дивизионные пушки УСВ; оказывать всемерную помощь в выполнении указанного постановления и подекадно докладывать ГКО о ходе выполнения программы.

Сталин подошел к столу, из-за плеча Устинова прочитал написан-

ное и предложил еще один пункт, который предупреждал всех народных комиссаров и директоров заводов об исключительной ответственности за выполнение указанного постановления и за бесперебойное снабжение артиллерийских заводов наркомата вооружения и устанавливал, что невыполнение заказов для выпуска 45-мм и 76-мм пушек ГКО будет рассматриваться как государственное преступление<sup>1</sup>.

Сталин тут же, сразу, после того как текст постановления был отпечатан на машинке, подписал постановление и потребовал принимать жесткие меры по его реализации. Устинов в наркомате организовал широкий фронт работ и контроль за выполнением программы выпуска 45-мм и 76-мм пушек. На заводы Урала и Приуралья отправились Б.Л. Ванников, И.А. Мирзаханов, В.Н. Новиков, Н.П. Карасев, а сам нарком выехал в Поволжье.

В итоге положение дел стало кардинально меняться в лучшую сторону. Только за последние два месяца 1941 года 45-мм и 76-мм дивизионных пушек было выпущено больше, чем за предшествующие четыре месяца войны.

Похожая история произошла и с противотанковыми ружьями (ПТР). Из-за ошибочной переоценки возможностей гитлеровской танковой техники некоторые высокопоставленные представители наркомата обороны наряду с 45-мм и 76-мм пушками требовали прекратить производство и ПТР. Тогда производственные мощности удалось отстоять.

А первый же опыт боев показал, что ПТР — грозное и эффективное противотанковое средство. Военные обратились с просьбой срочно начать массовый выпуск противотанковых ружей. После одного из заседаний Государственного Комитета Обороны И.В. Сталин спросил у Д.Ф. Устинова, можно ли быстро начать выпуск этого оружия и сколько потребуется для этого времени. Ответ был положительный. Сталин, учитывая важность задачи, рекомендовал поручить еще одному, а для надежности — двум конструкторам поработать над этим вопросом. Противотанковое ружье должно быть надежным и качественным.

Нарком поставил эту задачу перед В.А. Дегтяревым и С.Г. Симоновым. За 22 дня конструкторы создали образцы ружей. Провели по-

---

<sup>1</sup> Д.Ф. Устинов. Во имя победы. М., 1988, стр. 163.

лигонные испытания. Об этом Дмитрий Федорович доложил Сталину. Ружье Симонова оказалось лучшим, более живучим, к тому же число заводских деталей было на треть меньше, чем в ружье Рукавишникова, а на его изготовление требовалось на 60 процентов меньше станко-часов.

За краткое время в стране было налажено массовое производство ПТР. Войска получили надежное боевое противотанковое средство, серьезно осложнявшее жизнь гитлеровским войскам. Немецкий генерал Эрих Шнейдер писал по этому поводу: «Русские имели на вооружении противотанковое ружье калибра 14,5 мм с начальной скоростью полета пули 1000 м/сек, которое доставляло много хлопот немецким танкам...»

Очередной разговор Устинова со Сталиным состоялся по поводу автоматов ППШ (пистолет-пулемет Шпагина) и ППД (пистолет-пулемет Дегтярева). Автомат ППШ выпускался на нескольких заводах Москвы — на автозаводе, инструментальном, станкостроительном заводах, на фабрике спортивного инвентаря, на «Красном штамповщике», заводах счетно-пишущих машин, деревообделочных станков и других. Если в ноябре 1941 года Москва дала первые 400 автоматов, то в декабре — уже 14 тысяч, а в последующие пять месяцев 1942 года — свыше 155 тысяч. Всего за войну Москва дала армии 3,5 млн. автоматов ППШ. Изготавливались ППШ и на других предприятиях.

В начале июня 1942 года за самоотверженный труд по обеспечению Действующей армии новыми образцами вооружения Устинову было присвоено звание Героя Социалистического Труда.

А произошло это при следующих интересных обстоятельствах.

В связи с подготовкой Указа Президиума о награждении Сталин пригласил Б.Л. Ванникова и предложил дать характеристики директорам лучших артиллерийских и оружейных заводов. В списке, показанном Сталиным, были А.И. Быховский, Л.Р. Гонор, А.С. Елян, а также нарком вооружения Д.Ф. Устинов и его заместитель В.Н. Новиков. Это были руководители, которые в канун войны активно проводили реконструкцию и увеличивали мощности производства вооружения, осваивали образцы артиллерийских систем и стрелкового оружия для Вооруженных Сил СССР.

Ванников всех этих руководителей знал, уважал и глубоко ценил. Он был согласен с каждой кандидатурой для включения в Указ. Но в этом списке была и фамилия самого Ванникова. В связи с этим Борис Львович высказал Сталину предложение не включать в Указ его фамилию, так как он лишь недавно назначен в новый наркомат боеприпасов. Сталин ответил на это: «Вам присваивается звание Героя Социалистического Труда как оценка вашего руководства промышленностью вооружения».

Указ был подписан 8 июня 1942 года. В нем есть такие строки: «За исключительные заслуги перед государством в деле организации производства, освоения новых видов артиллерийского и стрелкового вооружения и умелое руководство заводами наградить...»

Так два наркома вооружения: бывший — Борис Львович Ванников и действующий — Дмитрий Федорович Устинов вместе с другими руководителями оборонной промышленности стали Героями Социалистического Труда.

Новый, 1943 год Устинову и его товарищам из наркомата пришлось встречать в дороге. Они летели на Урал. От Сталина и правительства была получена очередная задача — изучить на месте возможность увеличения выпуска продукции группой уральских заводов. Ведь Урал в войну стал могучим арсеналом страны. Он принял значительную часть крупных промышленных предприятий — свыше семисот. В Свердловске, Челябинске, Перми, Магнитогорске и других городах образовался мощный экономический комплекс. Наркому часто приходилось бывать на заводах в этих городах, оперативно решать возникающие вопросы, иногда очень сложные. Такие, к примеру, как проблема с 37-мм авиационными пушками. Дело в том, что по мере совершенствования авиационной техники требовалось усиливать мощь авиационного оружия. Пулеметный огонь становился менее эффективным в отношении самолетов противника: уязвимые места, которые стали бронировать, теперь нужно было поражать бронебойными малокалиберными снарядами, а увеличившиеся несущие поверхности — разрывами на больших площадях.

Появилась необходимость создать осколочно-разрывные снаряды с взрывателями высокой чувствительности, а также авиационное пушечное вооружение.

Одним из первых за разработку оружия взялся Б.Г. Шпитальный — видный конструктор, пользовавшийся уважением и доверием Сталина. Была разработана 37-мм авиационная пушка, необходимо было скорейшее производство первой партии. Когда же Устинов доложил, что для выпуска такой партии даже без разработки технологии, изготовления инструмента и приспособлений необходим срок до полутора месяцев, Сталин выразил недовольство, хлопнул ладонью по столу и поднялся с кресла. Видимо, сроки показались ему недопустимо длинными.

Сталин посмотрел на висевшие на стене портреты Суворова и Кутузова и спросил:

— Вы, товарищ Устинов, знаете, как ценил время Суворов? «Деньги дороги, жизнь человеческая — еще дороже, а время дороже всего». Так говорил Суворов. Надо, товарищ Устинов, хорошенько подумать, как нам сократить время изготовления опытной партии пушек до минимума.

Опытные образцы 37-мм авиационных пушек были созданы досрочно. Установленные на самолетах ЛаГГ-3, они прошли первые войсковые испытания на фронте. Б.Г. Шпитальный немедленно передал информацию И.В. Сталину о том, что новая пушка является оружием, которое обеспечивает превосходство наших самолетов в стрельбе по воздушным, да и по наземным целям. Дело только за количеством пушек. Сталин тогда написал на докладной Шпитального:

«Т. Устинову. Нужно срочно поставить производство авиационных 37-мм пушек. Прошу сегодня ночью сообщить мне о принимаемых мерах. И. Сталин».

В ту же ночь нарком доложил Верховному Главнокомандующему о сроках развертывания серийного выпуска этих пушек.

Однако в процессе освоения производства выявились существенные недостатки конструкции. Она была тяжелой, материалоемкой.

В.Н. Новиков вспоминал о тех днях: «В смелости Д.Ф. Устинову было не отказать. Вот пример: не ладилось с 37-миллиметровой авиационной пушкой Бориса Гавриловича Шпитального... У нее были столь серьезные конструктивные недостатки, что после выстрела снаряды начинали кувыряться. Без личного разрешения конструктора мы ничего менять не могли, а тот разрешения не давал. Другая пушка была

удачнее, да и весила на 20 процентов меньше, что, сами понимаете, для авиации не последнее дело. Ее конструировал Александр Эммануилович Нудельман. Звоню с завода Дмитрию Федоровичу, докладываю ситуацию. Он, ни секунды не раздумывая, говорит: «Начинайте пушку Нудельмана», хотя Сталин приказал вооружать самолеты именно пушкой Шпитального. Но интересы дела требовали другого решения, и Устинов без колебаний принял его».

Чрезвычайная важность и серьезность проблемы заставили наркома срочно вылететь на место. В течение недели он всесторонне изучал вопрос, пока не убедился, что пушку Шпитального нужно снять с производства. Он сделал доклад Сталину и предложил взять за основу конструкцию Нудельмана-Суранова (НС-37) — авиапушку, более легкую и перспективную, а после изготовления опытной серии провести сравнительные испытания обеих конструкций в войсках. Разрешение было дано с условием ранее установленных сроков массового производства пушек.

Устинов возвратился на завод и взялся за налаживание нового производства. Он и его товарищи из наркомата устроились жить в двух маленьких вагончиках, поставленных в заводской железнодорожный тупик. Там работали и урывками отдыхали. Скоро начались испытания на стенде первого образца НС-37. Пушка получилась надежная, очень технологичная. Войсковые испытания подтвердили ее преимущества.

Нарком авиационной промышленности А.И. Шахурин о тесном взаимодействии его ведомства с наркоматом вооружения вспоминал так:

«Достигнутое авиационной промышленностью было бы невысказано без помощи многих отраслей народного хозяйства. Все наркоматы работали сплоченно, дружно. Мы постоянно чувствовали их товарищеское плечо. Мне никогда не приходилось ездить к другим наркомам, чтобы что-то «выколачивать». Я знал, что стоит позвонить Ивану Федоровичу Тевосяну, Дмитрию Федоровичу Устинову, Михаилу Георгиевичу Первухину или кому-либо другому, каждый, узнав, в чем мы испытываем сейчас затруднения, ответит:

— Разберусь. Все сделаем. Не беспокойтесь.

Наиболее близок в этот период я был с народным комиссаром вооружения. Ему подчинялись опытно-конструкторские бюро, разрабатывавшие авиационное вооружение, а также заводы, выпускавшие для нас пулеметы, пушки, бомбы и реактивные снаряды. С этими конструкторскими бюро и заводами мы имели самую тесную связь. Авиационникам очень важны были безотказность вооружения, темп стрельбы, габариты, и особенно вес патронов, снарядов и оружия. Если учесть, что на прежних самолетах ставились только пулеметы, а теперь их вооружали пушками и реактивными снарядами, понятно, почему споров между самолетчиками и вооруженцами было немало, в новом деле они возникают всегда. Однако претензии разрешались быстро»<sup>1</sup>.

Что же помогало Устинову успешно выполнять решения Ставки, сложнейшие по объему задачи? Как он и его подчиненные коллективы оборонных заводов, НИИ, ОКБ и другие структуры справлялись с конструированием, научно-исследовательскими работами по разработке новых видов вооружения, как сумели в чрезвычайно сжатые сроки производить и поставлять всем фронтам боевую технику, вооружение и боеприпасы?

Если взять 1943 год, то соотношение сил воюющих сторон выглядело так. Главная проблема для фашистов заключалась в восполнении потерь в людях и вооружении и создании надлежащих наступательных группировок. Проводилась тотальная мобилизация с призывом в армию даже 50-летних.

Численность войск Германии на Восточном фронте была доведена до 4,8 млн. (71% от всего личного состава действующей армии). И еще 525 тыс. человек было в войсках сателлитов Германии. Таким образом, противник на советско-германском фронте имел 232 дивизии, 54 тыс. орудий и минометов, свыше 5800 танков и штурмовых орудий, около 3 тыс. самолетов, на море — 277 боевых кораблей. То есть Германия, несмотря на принятые меры, не смогла восполнить все свои потери и довести численность войск на Восточном фронте до уровня осени 1942 года, когда она была самой большой за все время войны — 6,2 млн. человек.

---

<sup>1</sup> А. И. Шахурин. Крылья победы. М., 1985, стр.97-98.



Фашистская Германия много внимания уделила восстановлению бронетанковых войск, форсированно развивалась танковая промышленность, которая по сравнению с 1942 годом увеличила производство танков в 2 раза. На вооружение поступили более совершенные танки тяжелого типа «Пантера» и «Тигр», самоходная артиллерийская установка «Фердинанд». Авиация получила новые самолеты — «Фокке-Вульф-190А» и «Хеншель-129».

Красная Армия окрепла организационно. К лету 1943 года в составе наших действующих войск было 6,4 млн. человек, на вооружении почти 99 тыс. орудий и минометов, около 2200 боевых установок реактивной артиллерии, 9580 танков и самоходных установок, почти 8300 боевых самолетов.

Труженики оборонной промышленности не жалели сил и здоровья, чтобы обеспечить войска вооружением. На заводах трудилось много подростков, молодежи и пожилых людей. Все они вносили свой вклад в Победу. Наркомат был организатором крупных акций по развертыванию соревнования среди заводов, поддержанию движения фронтовых бригад. На каждом заводе были свои победители, лидеры. Впереди всегда были коммунисты и комсомольцы, многие города стали крупными арсеналами, которые поставляли фронту автоматы, пулеметы, карабины, винтовки, минометы, артиллерийские орудия, снаряды и другие виды вооружения.

(Только один пример. Московский ордена Ленина автомобильный завод в суровые октябрьские дни 1941 года по заданию партии начал производство пулеметов-автоматов. Эту задачу коллектив завода выполнял с большой ответственностью. К 27 сентября 1943 года, выполняя задания Государственного Комитета Обороны, завод обеспечил выпуск одного миллиона ППШ, ставших массовым оружием бойцов и командиров Красной Армии.)

В ходе боевых действий против Красной Армии враг стал применять новые танки, пробить броню которых уже не могли 45-мм противотанковые орудия и противотанковые ружья. На смену им пришли 57-мм пушка ЗИС-2 и 76-мм пушка ЗИС-3. Весной 1944 года в корпусные артиллерийские части стала поступать 100-мм полевая пушка системы В.Г. Грабина. Эта пушка сыграла огромную роль в вооружении проти-

вотанковых артиллерийских частей. Имея начальную скорость полета снаряда до 900 м/сек, она успешно противостояла таким мощным танкам и САУ фашистов, как «Тигр», «Пантера», «Фердинанд».

В это же время в войска стал поступать 160-мм миномет с дальностью стрельбы до 5 км и весом мины около 40 кг. Он применялся для уничтожения живой силы и полевых укреплений врага. По решению ГКО были созданы отдельные минометные бригады Резерва Главного командования, которые имели на вооружении такие минометы.

Все это говорило о том, что наркомат вооружения, другие наркоматы, ученые, конструкторы вместе с оборонными заводами повышали качество оружия и боевой техники. Действующая армия получала бесперебойно все новое вооружение, отвечающее требованиям войны.

Сказалась прозорливость, предусмотрительность военных и вооруженцев по использованию артиллерии большой и особой мощности. Полки этой артиллерии принимали непосредственное участие в нужных операционных направлениях при организации прорыва. Прекрасно зарекомендовали себя 203-мм гаубицы, 280-мм мортиры и 305-мм гаубицы. Огонь тяжелой артиллерии был сокрушительным по своей мощи и по точности стрельбы.

В период войны Д.Ф. Устинов постоянно сосредоточивал внимание конструкторов на совершенствовании имевшихся видов вооружения.

Успешно была завершена кропотливая работа по созданию более простого и маневренного станкового пулемета, со временем заменившего тяжелый «максим». На вооружение пришел 7,62-мм станковый пулемет Горюнова. Поступило на вооружение много новых образцов стрелкового оружия, в том числе 7,62 мм пистолет — пулемет ППШ, 7,62 мм пистолет-пулемет ППС, 7,62 мм карабин, 7,62 мм станковый пулемет СГ-43, неплохо зарекомендовали себя 14,5 мм противотанковые ружья ПТРД и ПТРС.

Большая заслуга в создании всех этих образцов нового оружия принадлежит талантливым конструкторам — оружейникам Г.С. Шпагину, П.М. Горюнову, В.А. Дегтяреву, С.Г. Симонову.

А на фронтах одна за другой шли стратегические, фронтовые операции, бои и сражения. Но чтобы реализовать планы операций от Ба-

ренцева и до Черного моря, нужны были все новые и новые стрелковые дивизии и корпуса, истребительно-противотанковые артиллерийские бригады, отдельные истребительно-противотанковые артиллерийские, артиллерийские, минометные, отдельные танковые и самоходно-артиллерийские полки и еще многие другие части и подразделения.

Чтобы оснастить все их первоклассным вооружением, требовалось тщательное планирование и осуществление специальных мероприятий перед каждой операцией.

Остановимся на одной из них — Курской битве.

К уже боеготовым и вооруженным войскам Центрального и Воронежского фронтов с апреля по июль 1943 года прибыло усиление в составе 10 свежих стрелковых дивизий, 10 истребительно-противотанковых артиллерийских бригад, 13 отдельных истребительно-противотанковых артиллерийских, 14 артиллерийских, 8 гвардейских минометных, 7 отдельных танковых и самоходно-артиллерийских полков. Для их вооружения нужно было произвести 5635 орудий и 3522 минометов.

Значительное усиление получили Степной, Брянский и левое крыло Западного фронтов.

Если рассматривать соотношение артиллерии, то оно выглядело по каждому фронту следующим образом. По Центральному фронту к июлю 1943 года было — 5282 орудия всех калибров, 5637 минометов (82-мм и 120-мм), 1783 танка и САУ. Противник имел около 6000 орудий и минометов и до 1200 танков и штурмовых орудий. По Воронежскому фронту — 4029 орудий всех калибров, 4150 минометов (82-мм и 120-мм), 1661 танк и САУ. У противника — 4000 орудий и минометов, 1500 танков и штурмовых орудий.

В составе Степного фронта было 3397 орудий, 4004 миномета и 1551 танк и САУ.

В итоге общее соотношение сил и средств на северном фланге было в пользу советских войск (превосходство по танкам и САУ в 1,5 раза по артиллерии — в 1,8 раза). Исключение было в полосе обороны 13-й армии и правого фланга 70-й армии, где противник создал перевес в людях в 1,2 раза и добился равенства в танках. Только в артиллерии наши войска сохраняли небольшой перевес.

На южном фланге Курского выступа наши войска имели превосходство в артиллерии в 2 раза, а в танках и САУ в — 1,1 раза.

Наркомат вооружения сделал все, чтобы обеспечить войска для грандиозного сражения на Курской дуге. С марта по июль 1943 года вооруженцы направили армии:

- винтовок и автоматов — свыше 0,5 млн. единиц,
- пулеметов, ручных и станковых — 3 1,6 тыс.,
- крупнокалиберных пулеметов — 520 штук,
- противотанковых ружей — 21,8 тыс.,
- орудий и минометов — 12326 единиц.

Таким образом, предприятиям наркомата для отправки вооружения потребовалось 3100 вагонов и платформ. Подобной масштабной поставки вооружения только для одной стратегической операции история еще не знала<sup>1</sup>.

В период Курской битвы Красная Армия выпустила по фашистам 14 млн. мин и снарядов, 500 млн. винтовочных и автоматных патронов, 3,3 млн. патронов для пулеметов ДШК, 3,6 млн. патронов для противотанковых ружей, израсходовала почти 4 млн. ручных гранат. А чтобы подвезти все это, потребовалось 10640 вагонов. Расход Сталинградской битвы, длившейся 201 день, был перекрыт в Курском сражении за 50 дней и ночей<sup>2</sup>.

В течение этих 50 суток на небольшой территории произошло ожесточеннейшее столкновение громадных масс войск, величайшее противоборство самой современной в то время боевой техники и оружия. В сражении с обеих сторон приняли участие более 4 млн. человек, свыше 69 тыс. орудий и минометов, более 13 тыс. танков, САУ и штурмовых орудий и до 12 тыс. боевых самолетов!<sup>3</sup> Противник потерял 1,5 тыс. танков новейших конструкций, 3 тыс. орудий, более 3,7 тыс. самолетов. Были разгромлены 30 дивизий вермахта.

Говоря о противоборстве боевой техники и оружия, следует особо

---

<sup>1</sup> Центральный архив Министерства обороны. Ф.81, оп.12079, д.290, л.31.

<sup>2</sup> Там же, л.37.

<sup>3</sup> Там же.

подчеркнуть противостояние экономики в целом, военной экономики — конкретно. Можно сказать, велась заочная дуэль министерства вооружений Германии и нашего наркомата вооружения. Дуэль имперского министра вооружений А. Шпеера и народного комиссара вооружения Д.Ф. Устинова и других наркомов.

Бывший имперский министр вооружений А. Шпеер вплоть до 1944 года видел только один путь выигрыша в этом заочном соревновании — немедленные, даже ценой посылки летчиков-смертников, бомбардировки Урала<sup>1</sup>. В итоге наш наркомат вооружения победил в этом заочном споре, обеспечив победу войскам Красной Армии и не пустив немецких асов бомбить Урал.

К сожалению, в наркомате вооружения были и неприятные случаи.

Вот лишь один из них. К декабрю 1943 года В.Г. Грабиным было отработано и изготовлено новое, 85-мм орудие для танка Т-34 с начальной скоростью полета снаряда более 800 м/сек, увеличивалась дальность прямого выстрела и бронепробиваемость этого снаряда.

«И вот 29 декабря 1943 года, — как вспоминает маршал артиллерии Н.Д. Яковлев, — вместе с наркомами Д.Ф. Устиновым, В.А. Малышевым, Б.Л. Ванниковым и командующим бронетанковыми войсками Я.Н. Федоренко я вылетел на испытательный полигон ГАУ. Здесь должны были проводиться испытания танка Т-34 уже с 85-мм пушкой.

К нашему приезду из этого орудия было уже сделано все то количество выстрелов, которое требовалось по существовавшей программе... Результаты были вполне удовлетворительные...

По возвращении в Москву вооруженцы из группы П.И. Кирпичникова совместно с представителями заинтересованных ведомств подготовили проект постановления ГКО о производстве 85-мм пушек, о поставке их танковым заводам и о валовом выпуске Т-34 с этим орудием с 1 февраля 1944 года....

Присутствовавшие горячо ратовали за немедленное представление проекта на утверждение И.В. Сталину и упрекали меня в нерешительности. А я действительно колебался. Ведь знал же, что из пушки оста-

---

<sup>1</sup> А. Шпеер. Эра Шпеера в промышленности.

лось еще отстрелять несколько десятков выстрелов, чтобы полностью закончить программу испытаний. Поэтому, не имея окончательного заключения полигона, воздерживался от подписи.

Но, в конце концов, поддавшись уговорам, а может быть, и пребывая в предновогоднем настроении, я все же подписал проект. И в час ночи 1 января 1944 года было уже получено постановление ГКО, утвержденное Сталиным.

А утром... Часов в девять мне неожиданно позвонили с полигона и сообщили, что после окончания испытаний по одному из узлов противооткатных устройств орудия получены неудовлетворительные результаты. А это значило, что пушка считается не выдержавшей испытаний и подлежит отправке на доработку...

Немедленно еду в наркомат вооружения. Здесь уже собрались все, кто имел хотя бы какое-то отношение к созданию и испытаниям новой пушки. В том числе и ее конструктор В.Г. Грабин.

Тут же с его помощью и при участии достаточно компетентных инженеров был проанализирован выявленный при испытаниях дефект, найден путь к его устранению...

Но, тем не менее, этот малоприятный факт утаивать от И.В. Сталина было нельзя. И где-то около двух часов дня я все-таки позвонил ему и доложил о происшедшем.

Сталин молча выслушал доклад и, ничего не ответив, положил трубку. А уже вечером в своем кабинете, медленно прохаживаясь, остановился напротив меня и, глядя довольно сурово, погрозил пальцем. Потом негромко сказал:

— Это вам урок на будущее, товарищ Яковлев...

Я, покраснев, постарался заверить Верховного, что, по нашему твердому убеждению, все теперь будет в порядке и постановление ГКО мы не сорвем.

На этом, к счастью, тот инцидент и закончился. В заключение хочу сказать, что Д.Ф. Устинов лично выехал на доводящий пушку завод и буквально сутками не выходил из его цехов. Уже на четвертый день была готова в высшей степени сложная деталь пушки — стальная люлька. Причем Дмитрий Федорович сам проследил ее путь от белков (чертежей конструкторов) до отливки и окончательной доделки.

Последующие испытания 85-мм танковая пушка выдержала уже успешно»<sup>1</sup>.

По главным, решающим боевым характеристикам основные виды нашего вооружения превосходили оружие врага. Новые системы вооружения наркомат поставлял фронту значительно раньше противника и в таких количествах, которые обеспечивали выполнение замыслов и планов Верховного Главнокомандования. Вот факты. Насыщенность войск вооружением к началу 1944 года по сравнению с январем 1942 года увеличилась по автоматам более чем в 25 раз, минометам разного калибра — в 5-8 раз, противотанковым ружьям — в 17 раз, противотанковым 45-мм и 57-мм орудиям в 7 раз, зенитным средствам — в 1,5-2 раза и т.д. Н.А. Вознесенский в своей книге «Военная экономика СССР в период Отечественной войны» писал: «На голову каждого немецкого бандита, вторгнувшегося в СССР и находившегося на первой линии советско-германского фронта, в 1943 году приходилось от Советской Армии и рабочего класса СССР свыше 0,5 тонны металла, снаряженного порохом и тротилом».

Это были материальные предпосылки для подготовки и проведения крупнейших по размаху и целям, объему привлекаемых сил и средств наступательных операций Советских Вооруженных Сил.

Иногда перед наркомом ставились задачи внезапно, остро, и решать их нужно было оперативно, в короткие, сжатые сроки.

16 мая 1944 года Командующий войсками 2-го Украинского фронта Маршал Советского Союза И.С. Конев прислал на имя И.В. Сталина телеграмму, в которой сообщал о дефектах в 85-мм и 122-мм танковых и самоходных орудиях.

В тот же день Сталин позвонил Устинову. Он рассказал о телеграмме от Конева, дал десять дней наркомату вооружения для принятия самых энергичных мер по устранению указанных недостатков и потребовал по истечении отпущенного срока доложить в Государственный Комитет Обороны. В конце разговора он сообщил одним коротким предложением о том, что соответствующие указания даны В.А. Малы-

---

<sup>1</sup> Н.Д. Яковлев. Об артиллерии и немного о себе. М., 1981, стр. 126-128.

шеву — наркому танковой промышленности, Я.Н. Федоренко — начальнику бронетанковых и механизированных войск, маршалу артиллерии Н.Д. Яковлеву — начальнику Главного артиллерийского управления Красной Армии.

На фронт была послана бригада специалистов для уточнения некоторых деталей, связанных с конкретными условиями возникновения поломок, особенностями режима эксплуатации и боевого применения вооружения, на артиллерийских заводах ускорена работа над совершенствованием узлов и механизмов, вызвавших нарекания.

В последующем нареканий не было. В ГКО в установленные сроки был представлен совместный протокол, подписанный В.А. Малышевым, Я.Н. Федоренко, Н.Д. Яковлевым и Д.Ф. Устиновым.

В 1944-1945 годах в конструкторских бюро и институтах, на заводах наркомата резко возрос удельный вес разработок перспективного оружия. Была выполнена целая серия работ по созданию стрелкового оружия под патрон 1943 года — промежуточный между винтовочным и пистолетным. С.Г. Симонов, А.И. Судаев, В.А. Дегтярев конструировали карабин, автомат и пулемет. На конкурсных испытаниях ручной пулемет В.А. Дегтярева под новый патрон показал наилучшие результаты, был принят на вооружение Красной Армии, заслужил высочайшую оценку и любовь фронтовиков за свои качества в боевой обстановке. Он долгие годы был в боевом строю Советской Армии.

В то же время начал работу над принципиально новым автоматом конструктор Михаил Тимофеевич Калашников — бывший командир танка, сержант Красной Армии. Самородок по народному определению, тягу к конструкторскому делу он проявил еще до войны, во время службы в школе механиков-водителей танков. После боев 1941 года, тяжелого ранения и госпиталя полностью посвятил себя этому делу. Созданное им автоматическое стрелковое оружие — целая серия унифицированных образцов — считается лучшим в мире. По существу, М.Т. Калашников в своем творчестве на более чем полвека опередил время. Он — дважды Герой Социалистического Труда, лауреат Ленинской и Государственной премий СССР и многих других наград.



Еще в 1943 году ГКО создал специальный аппарат Уполномоченного Ставки ВГК по иностранным формированиям на территории СССР. В те годы в СССР формировались 1-й Чехословацкий армейский корпус, 1-я Польская армия, 1-я Румынская добровольческая пехотная дивизия имени Тудора Владимиреску, два авиационных полка для Национально-освободительной армии Югославии, ряд других иностранных соединений и частей. Общая численность к концу войны достигла более полумиллиона человек. Для этих формирований предоставлялось лучшее вооружение. А после освобождения стран Юго-Восточной и Центральной Европы правительства этих стран обратились к СССР за помощью в создании своих армий. Им было безвозмездно передано в общей сложности около 5,5 тысячи орудий разных калибров, более 176 тысяч автоматов, более полумиллиона винтовок и карабинов, много танков, самолетов и другого вооружения.

Это была сложнейшая задача, для решения которой требовалась максимальная концентрация усилий. Но Устинов ни на секунду не сомневался — поручение правительства будет выполнено.

Напряженная работа шла и в последнем военном 1945 году. Чтобы успешно продвигались на запад все десять советских фронтов, необходимо было вооружить 7 млн. бойцов и командиров. Во все стрелковые дивизии и полки поставить вовремя все автоматы и пулеметы, артиллерийские орудия и минометы, самоходные артиллерийские установки и зенитные пушки. Все танки оснастить пушками и пулеметами, а все части танковых армий, корпусов и бригад вооружить стрелковым оружием — автоматами, пулеметами.

На все самолеты 369 авиационных дивизий нужно было вовремя поставить авиационные пушки, пулеметы, бомбы и снаряды. И еще многое-многое другое, чтобы в операциях участвовали конно-механизированные группы, армии, корпуса, дивизии и бригады.

Накануне Берлинской операции потери 1-го Белорусского и 1-го Украинского фронтов, понесенные ими в предыдущих боях, были полностью восстановлены. Им отправили свыше 2 тыс. орудий и минометов.

Фронты к началу операции имели колоссальное количество воору-

жения: свыше миллиона винтовок и автоматов, более 7 тыс. пулеметов и 48 тыс. орудий и минометов (вместе с реактивной артиллерией)<sup>1</sup>.

Расход за Берлинскую операцию составил 10 млн. снарядов и мин, 390 млн. патронов и почти 3 млн. ручных гранат. Для их подачи потребовалось 9795 вагонов<sup>2</sup>.

Подвиги вооруженцев и самого Устинова, Героя Социалистического Труда, награжденного орденами Ленина, а также орденами Суворова I степени, не остались не известными и в годы войны, и после нее. С величайшим уважением к этим подвигам относились прославленные полководцы Великой Отечественной войны — Г.К. Жуков А.М. Василевский, К.К. Рокоссовский, И.С. Конев, А.И. Еременко, Р.Я. Малиновский, Главный маршал артиллерии Н.Н. Воронов, маршал артиллерии Н.Д. Яковлев, маршал артиллерии П.Н. Кулешов.

Дмитрий Федорович был не только олицетворением уверенности в делах. Он аккумулировал в себе разум и большую волю. Это незримо передавалось на подчиненных и окружающих. Он смог в самые трудные, критические дни войны проявить выдержку, твердость, целеустремленность и глубокое знание обстановки, положение на конкретных участках каждого вида вооружения. Он всегда проявлял готовность решать самые сложные возникающие вопросы. В работе был неутомим, настойчиво доводил каждое дело до конца. Давая поручения другим, стремился всегда организовать конкретный контроль за их выполнением. Все знали, что нарком объективен. И это качество в нем особенно ценили.

И еще об одном. Устинов не боялся высоких начальников и руководителей, не стеснялся докладывать правду и отстаивать ее в любых инстанциях. Людей всегда уважал, особенно за профессиональное, глубокое знание дела. Он готов был выслушать, обсудить проблему, еще и еще раз взвесить все за и против, прежде чем принять решение или подготовить окончательный вариант предложения для включения его в постановление, приказ или директиву. И это при постоянном дефиците времени.

---

<sup>1</sup> Центральный архив МО. Ф. 81, оп 12079, д. 401, л. 39-48.

<sup>2</sup> Там же, л. 139.

Нарком был в центре жизни, в эпицентре главных событий и в самом верхнем эшелоне власти и аппарата наркомата, и в трудовых коллективах на местах. Он спланировал и воодушевлял людей, повышал их творческую активность. Его личный пример оказывал огромное мобилизующее и воспитательное воздействие. Хорошо зная людей, их настроения, он умел подобрать свой ключ к каждому и поднять людей на выполнение, казалось бы, непосильной задачи.

Устинов был сердцем аппарата наркомата. Сердцем, которое питало энергией сам наркомат, его предприятия, конструкторские бюро, НИИ, придавало людям несгибаемую стойкость, беспредельное мужество и устремленность к Победе.

И ныне, когда после войны прошло уже больше половины века, анализируя прошлое, оценивая сложность и масштабы сделанного, осознаешь: великая удача, счастье для народа, что во главе крупных отраслей народного хозяйства, в том числе и оборонных, стояли такие мудрые, умелые организаторы и руководители, как Устинов.

О масштабах сделанного говорят такие факты: в среднем за год предприятия наркомата давали фронту около 100 тысяч орудий и более 70 тысяч минометов. Это соответственно в 1,5 и почти в 5 раз больше, чем производила промышленность Германии и оккупированных ее стран. Общая численность советской артиллерии возросла за время войны в пять раз, а стрелкового оружия — в 22 раза.

Таким был итог, с которым промышленность вооружения подошла к Великой Победе.

1418 дней и ночей боролись все люди страны, сражались на фронте и в тылу за большой светлый праздник, его ожидали сообща, всем миром. Значительный вклад в эту долгожданную Великую Победу внес наркомат вооружения и лично его нарком Д.Ф. Устинов.

---

## НА ФРОНТАХ «ХОЛОДНОЙ ВОЙНЫ»

---

**О**тгремели залпы Великой Отечественной. Капитулировала фашистская Германия. Пала милитаристская Япония. Но создателям самого грозного в мире оружия не суждено было заняться мирным трудом. Атомные бомбардировки Хиросимы и Нагасаки возвестили миру о начале новой эры — эры «холодной войны», когда только обладание самым совершенным оружием могло остановить потенциального агрессора. Одним из руководителей военно-промышленного комплекса Советского Союза в те годы был Дмитрий Федорович Устинов.

### ПРОТИВОВОЗДУШНЫЙ ЗОНТИК ДЛЯ СТРАНЫ

Сегодня известно, что И.В. Сталина при обсуждении различных сценариев развития военных действий особенно серьезно заботила возможность воздушного нападения американцев на Москву самолетами — носителями ядерного оружия.

Еще в 1948 году Сталин поставил перед оборонщиками задачу организовать надежную защиту неба Москвы перспективными средствами противовоздушной обороны. Основой Войск ПВО являлись артсистемы — зенитные комплексы с 85-мм и 100-мм пушками и РЛС.

Однако чтобы создать «непроницаемую», по определению Сталина, систему ПВО, нужна была новая система — зенитно-ракетные комплексы с РЛС дальнего обнаружения. Это была наисложнейшая задача: во-первых, необходимо было решать сразу несколько проблем в области научной разработки систем обнаружения и поражения целей и, во-вторых, нужно было практически осуществлять производственно-монтажные работы.

Первые работы по созданию зенитно-ракетных комплексов начались вскоре после войны, по постановлению 1946 года «Вопросы реактивного вооружения», в НИИ-88 — головном по ракетам в Министерстве вооружения и в НИИ-885 — головном в МПСС по разработкам систем управления ракетами. Но эти работы хороших результатов не дали.

В 1947 году по решению правительства было создано Специальное бюро № 1 (затем КБ-1) засекреченного типа как головное предприятие по разработке систем управляемого оружия для ПВО. Через три года уже перед КБ-1 была поставлена задача в кратчайшие сроки разработать первую отечественную зенитную ракетную систему для ПРО Москвы.

Постановление Совмина СССР на разработку первой отечественной стационарной зенитно-ракетной системы для Войск ПВО страны от 9 августа 1950 года было дополнено резолюцией Сталина: «Мы должны получить ракету для ПВО в течение года».

Постановление определяло состав системы, тактико-технические требования. Комплекс должен был быть способен одновременно уничтожить до 1000 самолетов с пуском по каждому до трех ракет. Главными конструкторами этой системы «Беркут»-1 (позднее с-25) были назначены С.Л. Берия и П.Н. Куксенко. Курировал работы от Совмина СССР Л.П. Берия, для их организации был создан новый правительственный орган — Третье Главное управление Совета Министров СССР (ТГУ).

Начальником ТГУ с 1951 года стал Василий Михайлович Рябиков (1907—1974), до этого работавший заместителем министра вооружения Д.Ф. Устинова. Начальником СБ-1 был назначен выдающийся организатор артиллерийского производства в годы войны А.С. Елян, также бывший подчиненный Устинова.

Таким образом, на ключевые посты в ТГУ и КБ-1 были назначены соратники Дмитрия Федоровича Устинова. Вначале система создавалась в тайне даже от Министерства обороны, так же, кстати, как атомная бомба и атомная подводная лодка. Все работы велись под контролем КГБ, сотрудники которого возглавляли отделы КБ-1, а ученые и конструкторы являлись их заместителями.

Особым решением Секретариата ЦК КПСС в КБ-1 была направлена «тридцатка» — тридцать специалистов из разных организаций Москвы и Ленинграда, причем сделано это было без их согласия. Были приглашены к работе на договорной основе с обеспечением комфортных условий труда и быта и немецкие специалисты, вывезенные из Германии в 1946 году.

За четыре с половиной года была создана московская зенитно-ракетная система ПВО. Это был фантастический результат не только для СССР, но и для любого другого государства. Система включала в себя 56 зенитно-ракетных частей со стационарными в железобетонных укрытиях станциями наведения ракет (СНР) Б-200, со стартовыми боевыми позициями, специальными техническими базами для содержания ракет, два кольца бетонированных дорог в радиусе 50 и 100 км от центра города общей протяженностью около 2000 км, две зоны радиолокационного обнаружения на удалении 25-30 и 200-300 км от Москвы на станциях А-100 и еще многое другое.

Все созданные зенитные комплексы — уникальные. Достаточно сказать, что уже первая ЗРС С-25 была многоканальной и могла одновременно сопровождать до 20 целей. Она могла поражать цели со скоростью полета до 1180 метров в секунду (таких самолетов тогда еще не было) на дальностях до 58 километров. Конструкторские решения, заложенные при создании этой системы, намного опередили время, и это позволило С-25 оставаться на вооружении вплоть до 1986 года. В этом большая заслуга всего ВПК, руководителей оборонного отдела ЦК, Министерства обороны и других структур, курирующих создание комплексов в интересах Войск ПВО страны.

Зенитный ракетный комплекс следующего поколения — С-75, принятый на вооружение в 1959 году, отличался высокой эффективностью боевого применения в условиях маневренного боя и постановки радиолокационных помех. Именно этим комплексом в мае 1960 года воины Уральской армии Войск ПВО страны сбили американский высотный самолет-разведчик У-2. Во Вьетнаме комплексом С-75 было уничтожено более 4 тысяч самолетов США.

В 1961 году в СССР, при поддержке Д.Ф. Устинова, был принят на вооружение ЗРС С-125, предназначенный для поражения воздушных

целей, летящих на средних, малых и предельно малых высотах. Наше правительство, проводя политику военного и военно-технического сотрудничества со многими странами, осуществляло поставки ЗРК в ряд регионов планеты. ЗРС С-125 вполне успешно применялся во время арабо-израильского конфликта, на его счету много сбитых самых современных на то время американских самолетов F-4 «Фантом».

В 1967 году на вооружение войск ПВО страны был поставлен комплекс С-200. Уникальность этой системы состояла в том, что она могла поражать воздушные цели на дальности до 300 километров. Активным сторонником этого комплекса был секретарь ЦК КПСС по оборонным вопросам Д.Ф. Устинов.

Однако в условиях перехода к тактике нанесения массированных ударов средствами воздушного нападения противника, применения беспилотных летательных аппаратов, интенсивных радиопомех, высокоточного оружия, снижения заметности воздушных целей (технология «Стелс») потребовалось внести адекватные изменения в саму идеологию создания новых средств ПВО. Особенности современного противовоздушного боя были учтены в специальных постановлениях правительства по созданию новых комплексов ПВО следующего поколения — семейства С-300 П.

Система С-300 ПМУ принималась на вооружение, когда Д.Ф. Устинов был министром обороны СССР, членом Политбюро ЦК КПСС. Он знал все предшествующие комплексы, поэтому к новому предъявлял самые жесткие требования, вникал во многие конструкторские решения, давал конкретные поручения по «доводке» отдельных элементов системы.

Система была принята на вооружение в 1981 году и включала многофункциональный радиолокатор, осуществляющий сопровождение целей и наведение ракет, до 12 пусковых установок, каждая из которых имеет по четыре ракеты, а также автономные средства обнаружения и целеуказания. ЗРС С-300 ПМУ обеспечивает отражение массированных ударов средств воздушного нападения всех типов на дальностях от 5 до 90 км в диапазоне высот от 25 метров до 25 километров, в том числе стратегических крылатых ракет, совершающих полет на малых высотах, а также баллистических целей со скоростью до 1200 м/с.

Зенитная ракетная система С-300 ПМУ-1 начала поступать в войска уже после кончины Д.Ф. Устинова. Но в том, что ЗРС С-300 ПМУ-1 и сегодня составляет основу огневых средств ПВО страны, есть немалая заслуга человека, который стоял у истоков создания, развития и совершенствования комплексов для Войск ПВО страны. Этот человек — Дмитрий Федорович Устинов.

### «КРЕСТНЫЙ ОТЕЦ» ОКЕАНСКИХ АТОМОХОДОВ

В 1952 году Правительство СССР приняло постановление о строительстве опытной атомной подводной лодки (АПЛ). Разработка проекта реактора велась в Лаборатории № 2, Институте физических проблем, ОКБ «Гидропресс», НИИхиммаше и Лаборатории «В». Институтами было предложено восемь вариантов реакторов для лодки. Были определены ответственные задания и Министерству оборонной промышленности во главе с министром Д.Ф. Устиновым.

25 ноября 1952 года Совет Министров СССР принял постановление, которое определило план работ по проектированию объекта 627 (это одно из условных наименований лодки) на период с ноября 1952 по март 1953 года. Как видно, сроки были весьма ограничены.

Реакторную установку предполагалось выполнить в нескольких вариантах: водографитовом, с жидкометаллическим теплоносителем, водо-водяном.

Общее научное руководство работами было поручено А.П. Александрову (Лаборатория № 2), главными конструкторами были назначены: энергетической установки — Н.А. Доллежалъ (НИИхиммаш), проекта подводной лодки — В.Н. Перегудов (СКБ-143, СПМБМ «Малахит»).

В начале 1953 года в качестве основного был принят вариант водо-водяного реактора корпусного типа, еще не имевшего к тому времени аналогов наземных АЭС.

Атомная подводная лодка была спроектирована двухкорпусной, с сечением прочного корпуса круговой формы. В качестве конструкционного материала корпуса была применена новая для того времени сталь с повышенными механическими характеристиками, позволявшая впер-



вые в отечественном подводном кораблестроении обеспечить глубину погружения 300 м. В одном из девяти отсеков находились два реактора тепловой мощностью по 70000 кВт каждый и два парогенератора с их вспомогательными механизмами, теплообменными аппаратами и системами. Лодка имела 8 носовых 530-мм торпедных аппаратов с общим боекомплектом 20 торпед.

Торжественная закладка лодки состоялась 24 сентября 1955 года на заводе № 402 в городе Молотовске (ныне Северодвинск). Д.Ф. Устинову в те времена приходилось нередко выезжать в этот город и вместе с другими руководителями решать там ответственные и сложные задачи.

9 августа 1957 года опытная атомная подводная лодка проекта 627 была спущена на воду, 13-14 сентября состоялась загрузка топлива и первый физический пуск реактора. 1 июля 1958 года на АПЛ, получившей шифр К-3, был поднят флаг ВМФ СССР, а 4 июля во время ходовых испытаний в Белом море впервые на АПЛ был дан ход от атомной энергетической установки.

Руководителем приемки первой атомной подводной лодки был Дмитрий Федорович Устинов. Вот как вспоминает те дни академик А.П. Александров: «Начали мы при комиссии вводить реактор на лодке. И вдруг — гидравлические удары. Как тряхнет, черт возьми — все трубы дрожат. Второй удар, третий — а мы не понимаем, в чем дело. Члены комиссии подбегают ко мне: «Что такое? Почему задерживаемся?», на часы смотрят — не по расписанию получается. Тут Устинов подошел: «Чем можно помочь?» Я говорю: «Уберите их с корабля всех к чертям!» Он без звука моментально все сделал.

Мы немножко подумали, поковырялись — оказалось, что чересчур медленно подавали воду. Она превращалась в пар, а следующая порция воды его конденсировала — получались гидравлические удары. Минут через пятнадцать все обошлось: стали правильно подавать воду в парогенераторы, начала работать установка в режиме. Подали пар на турбину, усилие — на винт. Винт крутится. Члены комиссии побежали, посмотрели — пришли на лодку довольные»<sup>1</sup>.

Такая вот выдержка, умение не накалять обстановку, стремление

---

<sup>1</sup> В.Н. Чернавин. Атомный подводный. М., 1997, стр. 84-85.

помочь подчиненным в трудную минуту всегда отличали Дмитрия Федоровича Устинова.

В 1962 году атомная подводная лодка под командой капитана 2-го ранга Л.М. Жильцова побывала в подполюсном районе и всплыла на Северном полюсе. В октябре 1962 года первой советской атомной подводной лодке было присвоено имя «Ленинский комсомол». Все без исключения члены команды награждены орденами и медалями, а руководитель похода контр-адмирал А.И. Петелин, командир лодки Л.М. Жильцов и инженер-механик корабля инженер-механик 2-го ранга Р.А. Тимофеев были удостоены звания Героя Советского Союза.

Являясь руководителем военно-промышленной комиссии при Совете Министров СССР, Д.Ф. Устинов внимательно отслеживал разработку двух разных ядерных установок подводных лодок — с водяным и жидкометаллическим теплоносителем. Эти разработки были вызваны большим количеством проблем в создании морских атомных энергетических установок, порождаемых очень жесткими требованиями к ним.

В результате многолетней работы РФЯЦ ФЭН, ОКБ «Гидропресс» и ряд других институтов и КБ стали обладателями уникальной, не имевшей в то время мировых аналогов реакторной технологии.

Закладка опытной подводной лодки К-27 (проект 645, главный конструктор А.К. Назаров) с двухреакторной паропроизводящей установкой с жидкометаллическим теплоносителем из сплава свинец-висмут состоялась 15 июня 1958 года на заводе № 402 в Северодвинске, а 1 апреля 1962 года лодка была спущена на воду.

После того как в конце октября 1963 года атомная подводная лодка вошла в состав Военно-Морского Флота СССР, она совершила два длительных похода на полную автономность: один продолжительностью 52 суток, другой — 60 суток.

Д.Ф. Устинов был одним из тех, кто поддержал строительство в СССР небольшой серии из 7 лодок второго поколения (проекты 705 и 705К). Благодаря компактности мощной энергоустановки эти лодки имели минимальное водоизмещение и высокие скорости. Достижения жидкометаллического направления явились важным стимулятором работ по усовершенствованию реакторных установок с водяным теплоносителем.

Дмитрий Федорович Устинов принял участие в подготовке постановления ЦК КПСС и СМ СССР «О создании новой скоростной подводной лодки, новых типов энергетических установок и научно-исследовательских, опытно-конструкторских работ для подводных лодок». Оно было принято в декабре 1959 года.

Эта АПЛ (проект 661) должна была стать первой высокоскоростной лодкой с корпусом из титанового сплава, с атомной энергетической установкой второго поколения, ракетным комплексом с крылатыми ракетами, стартующими из-под воды. В создании этой подводной лодки участвовали сотни организаций и предприятий. Были получены высокие скоростные характеристики, превосходящие в то время аналогичные показатели как отечественных, так и зарубежных АПЛ. На государственных испытаниях при мощности реактора 90-92% полная скорость составила 42 узла вместо 37-38 по проекту. В период опытной эксплуатации на лодке была зафиксирована скорость 44,7 узла.

Секретарь ЦК КПСС по оборонным вопросам, а позднее и министр обороны СССР Д.Ф. Устинов имел отношение к созданию и строительству атомных подводных лодок третьего поколения типа «Акула» (проект 941, которые на Западе называют «Тайфун»). Проект «Акулы» был разработан в Ленинградском конструкторском бюро «Рубин», а строительство начато в 1977 году.

Головная лодка этого проекта была заложена в марте 1977 года, а в декабре 1981-го подводный ракетоносец вступил в строй. В последующем было построено 6 АПЛ типа «Акула», способных нести до 200 ракет с ядерными боеголовками. Атомный подводный ракетный крейсер стратегического назначения проекта 941 представляет собой своего рода катамаран. Реакторные установки позволяют лодке поддерживать скорость подводного хода до 27 узлов. На каждой такой подводной лодке расположены 20 шахт для баллистических ракет типа РСМ-52 с дальностью полета 8300 км.

Д.Ф. Устинову приходилось неоднократно рассматривать вопросы проектирования, строительства подводных атомных лодок непосредственно на местах — в НИИ, КБ, на заводах, вносить конкретные предложения в Совет обороны СССР, в Совет Министров СССР, в Политбюро ЦК КПСС.

В отчетном докладе ЦК КПСС XXVI съезду Коммунистической партии 23 февраля 1981 года особо подчеркивалось:

«В свое время мы предлагали запретить создание морской ракетной системы «Трайидент» в США и соответствующей системы — у нас. Это предложение не было принято. В результате у американцев создана подводная лодка «Огайо» с ракетами «Трайидент-1». Аналогичная система — «Тайфун» — создана и у нас»<sup>1</sup>.

Среди крупнейших отечественных научно-технических достижений в послевоенное время, к которым имел прямое отношение Д.Ф. Устинов, является создание, освоение в серийном производстве и эксплуатация атомных боевых надводных крейсеров для Военно-Морского Флота.

По своей масштабности, по большому числу подлежащих решению научных, конструкторских и технологических задач создание таких кораблей правомерно поставить в один ряд с созданием ядерного оружия, реактивной авиации и космических систем.

Для обеспечения эксплуатации атомоходов дополнительно требуются специально оборудованные базы с рядом береговых служб, специальные средства и устройства для загрузки свежего и для выгрузки отработанного ядерного топлива, сбора, хранения и переработки твердых и жидких радиоактивных отходов и многое другое.

Чтобы решить этот самый сложный технический комплекс задач, необходимо было объединить усилия научных, конструкторских, промышленных организаций, учреждений многих министерств и ведомств. На острие этих и массы других возникающих проблем находился и Устинов.

Предварительное проектирование боевого надводного корабля-атомохода началось в СССР в 1964 году. Первоначально планировалось создать 8000-тонный противолодочный корабль с ядерной энергетической установкой. Дмитрий Федорович, будучи в этот период первым заместителем Председателя Совета Министров СССР, Председателем

---

<sup>1</sup> Л.И. Брежнев. Отчетный доклад ЦК КПСС XXVI съезду Коммунистической партии Советского Союза и очередные задачи партии в области внутренней и внешней политики. 1981, стр. 56.

ВСНХ СССР, активно и энергично ставил вопросы по разработке противолодочного корабля перед заказчиками — Министерством обороны СССР, Главкоматом Военно-Морского Флота и конструкторскими коллективами. По его инициативе вопросы рассматривались в Правительстве СССР и на Политбюро ЦК КПСС. Коллективная мудрость постепенно привела и заказчиков, и конструкторов к выводу о целесообразности проектирования более крупного многоцелевого крейсера. Так родился проект 1144 — самый большой в мире ударный неавианесущий боевой корабль — правнук броненосных линкоров и линейных крейсеров.

Решение о строительстве крейсера, получившего название «Киров» (впоследствии «Адмирал Ушаков»), было принято Правительством СССР в сентябре 1969 года. Проектирование реакторной установки поручалось ОКБМ Минсредмаша (главный конструктор Ф.М. Митенков) при научном руководстве Курчатовского института (научный руководитель Н.С. Хлопкин). В апреле-мае 1980 года в Ленинграде на Балтийском заводе были проведены комплексные швартовые испытания главной энергетической установки. После проведения государственных испытаний крейсер был принят в состав Военно-Морского Флота СССР. Создатели корабля были удостоены Государственных премий СССР.

В последующем в состав ВМФ были приняты атомные крейсера «Фрунзе» («Адмирал Лазарев»), «Калинин» («Адмирал Нахимов») и «Андропов» («Петр Великий»).

Флагманом Российского флота является тяжелый атомный ракетный крейсер «Петр Великий». Атомная энергетика обеспечила крейсеру огромную дальность плавания — 14 тыс. миль, автономность — 60 суток и скорость хода — до 32 узлов. Главное оружие крейсера — крылатые ракеты «Гранит», установленные в наклонных шахтах в носовой части корабля.

Многие океанские атомоходы, «крестным отцом» которых был Д.Ф. Устинов, и сегодня гордо несут российский Андреевский флаг. Каждый из этих красавцев кораблей — своего рода памятник Дмитрию Федоровичу, внесшему огромный вклад в становление отечественного Военно-Морского Флота.

## КУЗНЕЦ РАКЕТНОГО ЩИТА ОТЧИЗНЫ

Послевоенные годы оказались во многом определяющими для судьбы Д.Ф. Устинова. Он вырос в крупного руководителя государственного масштаба. Ему доверили важнейший участок работы — координацию работы научных учреждений, конструкторских бюро, промышленных предприятий для нужд обороны Отечества, создания современных видов вооружения. Устинов сыграл исключительную роль в создании принципиально нового вида стратегического вооружения — баллистических ракет.

Со времени начала работ по созданию советской атомной бомбы, и тем более после ее успешного испытания в 1949 году, постоянно стоял трудноразрешимый вопрос о средствах ее доставки на территорию вероятного противника, находившегося далеко за океаном. Дальняя бомбардировочная авиация, развитию которой в послевоенное время уделялось много внимания, решить задачу доставки ядерных зарядов за океан могла с большими трудностями: полетное время большое — более полусуток, ПВО противника могла хорошо подготовиться к отражению.

Еще в 1945 году Дмитрий Федорович сделал правильный прогноз развития военной техники и вооружения.

В этой связи следует вспомнить генерала Л.М. Гайдукова. Он был членом Военного совета гвардейских минометных частей и одновременно заведующим отделом ЦК, энергичным и инициативным человеком, осуществлявшим руководство работами в Германии по изучению и экспроприации немецкой ракетной техники. На месте, в Пенемюнде (остров), а потом в Тюрингии — в Нордхаузене и других местах Германии этим уже занимались представители ВВС, ПВО, ГАУ, радиолокационных структур — ученые, инженеры, в том числе С.П. Королев, Н.А. Пилюгин, В.И. Кузнецов, Б.Е. Черток, Г.А. Тюлин, Ю.А. Мозжорин, К.А. Керимов и многие другие.

В то время среди наркомов не было согласия, кому конкретно следует заниматься ракетами дальнего действия, и Центральный Комитет партии поручил руководить всей работой в Нордхаузене Л.М. Гайдукову.

Гайдуков доложил Сталину о практической работе группы специа-

листов в Германии и целесообразности ее активизации в Советском Союзе. Он просил дать поручения правительству по этому вопросу. Сталин не сразу принял конкретное решение. Видимо, хотел сначала подумать и не определил, кому поручить предложенную тематику. Однако вождь уполномочил Гайдукова лично ознакомить наркомов, прежде всего оборонных отраслей промышленности, с предложением взять на себя заботу об освоении и развитии ракетной техники. Кроме того, Лев Михайлович обратился к Сталину с просьбой освободить из тюрьмы специалистов по подготовленному им списку, обосновав это необходимостью развертывания работ более широким фронтом, с тем чтобы не отстать от американцев. Сталин написал резолюцию, которая и определила судьбу известнейших ученых и всего ракетостроения. Таким образом, Гайдуков получил прямое указание Сталина выходить на народных комиссаров. Ими были А.И. Шахурин — нарком авиационной промышленности, Б.Л. Ванников — нарком боеприпасов и руководитель Первого главного управления, занимавшегося атомными делами, Д.Ф. Устинов — нарком вооружения и другие.

Алексей Иванович Шахурин, нарком авиапромышленности, считался любимцем Верховного, чаще других бывал у него на докладах. К концу войны наша авиационная техника превзошла немецкую и по количеству, и по качеству, за исключением реактивной авиации. Сталин получал доклады о том, что реактивное самолетостроение отстает, и это начало сказываться на его отношении к руководству наркомата авиапромышленности. Одной из главных задач для А.И. Шахурина была турбореактивная техника. Может быть, поэтому нарком авиационной промышленности отказался участвовать в программе создания ракетного вооружения.

Борис Львович Ванников, опытный руководитель уже не одной отрасли вооружения и боеприпасов, а в то время занимавшийся созданием атомного оружия, тоже отказался от ракетной программы. Он объяснил Гайдукову, что отвечает за разработку настоящего «боеприпаса» — атомного, и ему не до ракет. Посоветовал искать других наркомов.

Наркомат вооружения и нарком Устинов не имели прямого отношения к ракетной технике. Они главным образом отвечали за артиллерию — «бога войны» всех калибров, систем, за стрелковое вооружение

для сухопутных войск, за пушки и пулеметы для Военно-Воздушных Сил, для танков, самоходно-артиллерийских установок и кораблей Военно-Морского Флота.

После обращения Гайдукова Устинов задумался, стал мысленно рассматривать перспективу своей отрасли в послевоенный период. Особенно волновала зенитная артиллерия. Тем более что он получил доклад о немецких работах по зенитным ракетам. И он моделировал перспективу: зенитные пушки могут быть вытеснены зенитными ракетами. Да и наркомату вооружения уже было поручено создание вместо оптических приборов управления зенитным огнем — радиолокаторов «СОН» — станций орудийной наводки. Это что-то близкое к ракетной технике. И еще. В то время ракетной техникой заинтересовался опытный артиллерист — начальник ГАУ маршал артиллерии Яковлев. Кого-кого, а Николая Дмитриевича Яковлева нарком вооружения очень хорошо узнал за годы войны, с ним они начали и закончили войну, с ним вместе внесли посильный вклад в Победу.

Дмитрий Федорович дал предварительное согласие взять в свой наркомат вооружения управляемые ракеты, но просил пока никаких окончательных постановлений для подписи у Сталина не готовить. Устинов решил изучить проблему более обстоятельно.

С этой целью нарком вооружения пригласил своего первого заместителя Василия Михайловича Рябикова и поручил заняться изучением немецких трофеев — Фау-1 и Фау-2. Рябиков отправился в Берлин, а оттуда — в Бляйхероде. Он побывал на «Миттельверке» — подземном заводе, который располагался в горе Коштайн, обстоятельно познакомился с необычной историей организации института «Рабе» (сокращенное от «Ракетенбау» — «строительство ракет»), внимательно выслушал рассказы по истории разработки А-4 (Фау-2) в Пенемюнде, все соображения по перспективам новой техники, по проектам увеличения дальности и точности.

В заключение своего пребывания в Германии он откровенно сказал нашим специалистам, что все увиденное и услышанное в значительной мере меняет его техническое мировоззрение. Рябиков говорил о совершенно новой перспективе и обещал доложить все в деталях Устинову.

Нарком быстро «схватил», понял предложения, с которыми прибыл



из Германии Рябиков. У Дмитрия Федоровича нашли поддержку и предложения Гайдукова. Так в нашей промышленности появился крепкий хозяин для новой техники.

Устинов и Гайдуков добились создания на базе института «Рабе» и всех других действующих групп единой организации. Был создан институт «Нордхаузен». Его руководителем стал Гайдуков, а первым заместителем и главным инженером — С.П. Королев. При институте «Нордхаузен» ГАУ создало свое представительство, его возглавил полковник Мрыкин, впоследствии генерал-лейтенант.

Благодаря настойчивости Устинова и других руководителей появилось Постановление ЦК ВКП(б) и Совнаркома от 13 мая 1946 года. В нем предусматривалось создание ракетной промышленности, специального ракетного Государственного центрального полигона (ГЦП) и специализированных войсковых частей. Была сформирована первая бригада особого назначения — БОН Резерва Верховного Главнокомандующего. Командиром бригады стал боевой генерал Александр Федорович Тверецкий.

Многие инженеры и сотрудники института «Нордхаузен» стали в дальнейшем большими учеными, главными конструкторами, лауреатами Ленинской и Государственной премий. Среди них Королев, Мишин, Глушко, Пилюгин, Воскресенский, Черток, Рязанский, Курило, Богуславский, Тюлин, Лавров, Мозжорин, Аппазов и другие.

Многие офицеры БОНа внесли значительный вклад в становление первых ракетных частей, полигонов, других структур воинского организма, в развитие РВСН, космических войск, ракетной и космической техники. Это Николай Николаевич Смирницкий, Яков Исаевич Трегуб, Александр Иванович Носов, Борис Алексеевич Комиссаров и многие другие.

Решив ряд организационных вопросов в Москве, Устинов отправился в Германию. Вместе с ним прибыли начальник ГАУ Министерства обороны маршал артиллерии Н.Д. Яковлев, директор головного ракетного института НИИ-88 Министерства вооружения генерал-майор артиллерии Л.Р. Гонор, начальник Главного управления Министерства вооружения полковник С.И. Ветошкин, заведующий отделом оборонной промышленности Госплана Г.Н. Пашков, заместитель министра

промышленности средств связи Воронцов, представитель Министерства авиационной промышленности Победоносцев.

Дмитрий Федорович официально информировал специалистов, что его Министерство вооружения является головным и что он как министр уже договорился с Сергеем Павловичем Королевым о том, что тот переходит к нему на должность главного конструктора. В новом институте главным инженером будет Победоносцев. Здесь же как директор головного института — НИИ-88 был представлен Гонор.

Устинов остановился на перспективе всей предстоящей работы по проектированию, изготовлению первых образцов новой техники, испытанию, производству ракет, оборудования, приборов.

Как вспоминает один из патриархов ракетной техники, заместитель С.П. Королева, академик РАН, Герой Социалистического Труда Борис Евсеевич Черток, Устинов на этом совещании заявил, что «здесь (в Нордхаузене и в целом в Германии) проделана очень большая и важная работа. Нашей промышленности надо будет начинать не с нуля, не с пустого места, научиться вначале тому, что было сделано в Германии. Мы должны точно воспроизвести немецкую технику раньше, чем начнем делать свою. Я знаю, это некоторым не нравится. Вы тоже нашли много недостатков в немецкой ракете и горите желанием сделать по-своему.

На первое время мы это запрещаем. Вначале докажите, что можете делать не хуже. А тем, кто ссылается на наш опыт и историю, я отвечаю: мы имеем на это полное право, мы заплатили за него большой кровью!»

«Разработку и изготовление двигателей, — сказал далее Устинов, — мы на себя взять не можем, и поэтому Глушко перейдет с этой проблемой в авиационную промышленность, которая выделяет ему специальный завод в Химках. Что касается системы управления, то это в основном, кроме рулевых машин, поручено Министерству промышленности средств связи и там руководство возлагается на Рязанского, на что он уже дал согласие».

Молодой энергичный Устинов очень понравился участникам совещания. Так, Рязанский сказал, что жалеет о таком распределении назначений только потому, что вместо такого умного и энергичного ми-

нистра, как Устинов, над ним может оказаться какой-нибудь «трусливый долдон или просто равнодушный чиновник».

Пилюгин же рассудил так: «Авиация не пожелала взвалить на себя проблемы ракетной техники. За нее взялся Устинов. Значит, надо ему помогать»<sup>1</sup>.

Министр вооружения Устинов одобрил идею по разработке и постройке силами немецких вагоностроительных фирм специального железнодорожного состава — ракетного спецпоезда для обеспечения всего процесса подготовки испытаний и пуска ракет из любой пустынной местности без дополнительного строительства, за исключением железнодорожной колеи.

Такой ракетный поезд должен был иметь 20 специальных вагонов и платформ. В этом составе предусматривались вагоны-лаборатории для автономных испытаний всех бортовых приборов, вагоны радиотелеметрических измерений, фотолаборатории с устройствами обработки пленки, вагон испытаний двигательной автоматики и арматуры, вагоны-электростанции, компрессорные, мастерские со станочным оборудованием. По проекту пуск ракеты мог осуществляться при управлении ею из броневагона. В этом случае ракета устанавливалась на стартовом столе. Стартовое устройство и подъемно-транспортное оборудование входили в состав специальных платформ.

Кроме того, в состав спецпоезда входили пять жилых вагонов с двухместными купе, два вагона-салона для руководства и санитарный вагон-госпиталь. Такой ракетный специальный поезд мог обеспечить жизнь и боевую работу в любой пустыне без палаток и землянок. Командир БОН генерал Тверецкий добился ассигнований для создания второго специального ракетного поезда. Они были построены к декабрю 1946 года и сыграли очень важную роль в первые годы боевой, научно-исследовательской работы на ракетном полигоне в Капустинском Яру.

Устинов с глубоким вниманием отнесся к предложениям о привлечении немецких специалистов для работы в СССР по ракетной техни-

---

<sup>1</sup> *Б.Е. Черток. Ракеты и люди. 2-е изд. М.: Машиностроение, 1999, стр.169, 174.*

ке. Этот вопрос был непростым, и решать его надо было на самом «верху». Надо было брать на себя смелость и решимость доказать необходимость привлечения немцев к совершенно секретным работам. Ведь вопрос стоял не об одном десятке людей из Германии. Министр в таких случаях проявлял твердость и решительность. Он действовал по правилу «начатое дело надо доводить до конца». Окончательно вопрос решался Сталиным и Берией. И в октябре 1946 года институт «Нордхаузен» перебазировался в СССР.

Для свертывания всех работ был оставлен технический и обслуживающий состав. Он справился с задачей к январю 1947 года. Собранные ракеты, детали, узлы для комплектации, станки, приборы, оборудование были отправлены в Подлипки. Весь личный состав БОН с материальной частью, ракетами А-4, наземным оборудованием отправился из Германии на строящийся ракетный полигон в Капустин Яр летом 1947 года.

Иногда задаются вопросы: какое значение для развития советского ракетостроения имели достижения немцев, стоило ли нашему партийному, государственному и военному руководству так активно заниматься ракетным делом на территории Германии, подключив нашу промышленность и научно-конструкторские силы?

Думается, что Устинов, Гайдуков, Королев и другие, так же как американцы, англичане и французы, работавшие над новыми видами вооружения, убедились, что автоматически управляемые ракеты дальнего действия, созданные в Германии, — это не отдаленное будущее, не фантастика, а реальная близкая перспектива.

В апреле 1947 года Устинов участвовал в одном из совещаний руководителей партии и правительства, которое вел Сталин. Оно положило начало единому общегосударственному плану разработки ракетного оружия. Сталин подписал соответствующие документы, связанные с разработкой атомной бомбы.

18 октября 1947 года, точное время — 10 часов 47 минут. Первый пуск ракеты с полигона Капустин Яр. Председатель первой Государственной комиссии по пускам ракет — маршал артиллерии Николай Дмитриевич Яковлев. Его заместитель — Дмитрий Федорович Устинов, члены комиссии — министры, заместители министров и генералы,

в том числе заместитель Берии генерал-полковник И.А. Серов. Осенью того же 1947 года Устинов лично участвовал в подготовке и проведении еще нескольких пусков экспериментальной управляемой баллистической ракеты на полигоне Капустин Яр. Начальником Государственного центрального полигона (ГЦП) был назначен генерал-лейтенант Василий Иванович Вознюк, в прошлом один из командующих соединениями и частями гвардейских минометов. Впоследствии ему будет присвоено звание Героя Социалистического Труда, к большому числу фронтовых орденов прибавятся ордена Ленина и другие награды Родины. Начальником штаба ГЦП стал полковник Андрей Григорьевич Карась — будущий начальник Центрального управления космических средств Министерства обороны, генерал-полковник.

После командировки на полигон и возвращения в Москву по всем вопросам, которые возникали и ставились Вознюком и Карасем перед Министерством вооружения, другими государственными органами, Устинов сразу же, не откладывая в долгий ящик, оперативно принимал решения. Приглашал своих заместителей, начальников главных управлений и ставил задачи с определением конкретных сроков исполнения, звонил министрам, в Госплан, Министерство финансов, информируя руководителей о ходе выполнения Постановления № 1017-419 и нерешенных вопросах, просил дать соответствующие поручения подчиненным, чтобы решить ту или иную проблему. Нередко после прибытия в Москву предлагал другим министрам собраться для рассмотрения узких мест, с которыми встретился на объектах, или создать рабочую группу по подготовке совещания с участием ответственных должностных лиц.

Дмитрий Федорович периодически звонил Василию Ивановичу и интересовался обстановкой на ГЦП, реакцией и практическими шагами по устранению возникших проблем со стороны других министерств, ведомств и учреждений.

Для исследований проблем боевого применения ракет и ракетных войск по предложению Устинова и Яковлева при ГАУ на базе института Академии артиллерийских наук был создан специальный военный институт НИИ-4 во главе с генералом Нестеренко, а его заместителем

стал генерал Гайдуков. В конце 1947 года началось конструирование управляемой ракеты дальнего действия (БРДД-1). Главным конструктором ракет был С.П. Королев, двигателей — В.П. Глушко.

Дмитрий Федорович со своей неиссякаемой энергией объединил усилия коллективов десятков заводов, многих научно-исследовательских институтов, конструкторских бюро. На базе этой ракеты позднее родились и варианты высотных научно-исследовательских ракет, названных «академическими».

Большинство крупных проблем обороны СССР после войны решалось под руководством Сталина. Он с большим вниманием следил за состоянием обороны СССР, настойчиво форсировал усилия к созданию нашей атомной бомбы и ракетной техники.

Оказывая высокое доверие Устинову, Сталин ввел его в состав Центрального Комитета КПСС. Это случилось в октябре 1952 года. И с тех пор Дмитрий Федорович до конца своей жизни был членом ЦК КПСС. Став членом Центрального Комитета, Устинов не старался подчеркивать свой ранг. Единственное, что следует заметить — он использовал силу и авторитет высшего органа партии в интересах развития оружия и техники, в интересах обороноспособности страны.

Сталин поручил Устинову основательно изучить вопросы создания новой ракетной промышленности и подготовить свои предложения.

Дмитрий Федорович знал: сроки создания и развертывания новой военной промышленности самые сжатые. А если все начинать на «голом месте», с нуля, то будет упущено время. Пришлось, как и ранее, использовать методы концентрации, объединения уже имеющихся сил и возможностей. Прорабатывать вместе со специалистами предложения, направленные на создание новых ракетных предприятий, НИИ, использование уже имеющихся в стране заводов.

Конечно, не все проходило гладко даже на стадии проработки вопросов и подготовки предложений правительству, Центральному Комитету. Но Устинов понимал, что он решает эту задачу в интересах государства, безопасности всего Советского Союза, и действовал он решительно, смело, настойчиво.

С большой интенсивностью Устинов и все Министерство вооружения трудились, чтобы подготовить, а затем провести летные испыта-

ния первой серии ракет Р-1 в сентябре-ноябре 1948 года. На первом этапе были испытаны девять ракет с крайне плохими результатами. Только одна ракета достигла цели. Устранение недостатков потребовало солидного объема работ. В процессе стендовой отработки двигателя РД-100 в конструкцию его агрегатов был внесен ряд изменений. В соответствии с государственным планом развития отрасли по изготовлению ракетного вооружения после подготовки головной товарной партии чертежно-технологическая документация на двигатель РД-100 была передана на новый Днепропетровский автомобильный завод, успевший выпустить только 100 грузовиков. Этот завод впоследствии вместе с КБ станет называться объединением «Южмаш», а его руководителями, генеральными конструкторами будут трудиться известные не только на Украине, в СССР, но и далеко за их пределами люди. Например, член ЦК КПСС, депутат Верховного Совета СССР, лауреат Ленинской и Государственной премии, дважды Герой Социалистического Труда, академик В.Ф. Уткин, будущий президент Украины Л.Д. Кучма и многие другие.

Все проблемы создания баллистических ракет, становления ракетной промышленности Д.Ф. Устинов решал в тесном взаимодействии с другими министрами, конструкторами и военными руководителями.

В то время серийное изготовление ракет стало делом первостепенной и государственной важности для обороны СССР, и помощь организовывалась на соответствующем уровне. Деятельность Министерства вооружения и производство ракетного вооружения курировал Л.П. Берия. Он распорядился организовать очередную бригаду для оказания действенной помощи заводу и назначил ее главой министра вооружения Д.Ф. Устинова. В состав бригады вошли специалисты из министерства, институтов, КБ и заводов отрасли.

Будущий министр общего машиностроения Сергей Александрович Афанасьев, который в то время был начальником технического управления Министерства вооружения, в составе бригады выехал в Днепропетровск и был назначен начальником цеха по производству камер, а затем начальником цеха сборки двигателей. Освоение изготовления новой техники шло очень трудно. Работа проходила в крайне жестких условиях. С.А. Афанасьев вспоминал, что работал, в буквальном смысле

ле не выходя с завода, спал прямо в цехе. Поскольку сроки выпуска двигателей, утвержденные Берией, срывались и основная задержка была связана с освоением изготовления цеха, к Афанасьеву были приставлены два офицера службы безопасности, которые, посменно меняясь, круглосуточно контролировали его работу и фиксировали все его распоряжения и технические решения. Каждый вечер Устинов подводил итоги сделанного за день. Часто ему по правительственной связи звонил Берия. Так создавалась промышленная база и первые серийные образцы ракетного вооружения в СССР.

В конце 1948 года первая серия ракет Р-1 прошла летные испытания. В следующие два года были успешно испытаны вторая и третья серии, и в 1950 году первый отечественный ракетный комплекс с ракетой Р-1 был принят на вооружение. Стартовая масса ракеты Р-1 составляла 13,4 тонны, дальность полета 270 км, снаряжение — обычное взрывчатое вещество (ВВ) массой 785 кг. От первой ракеты Р-1 требовалась точность попадания в прямоугольник 20 км по дальности и 8 км в боковом направлении. Это была первая победа в отечественном ракетостроении. Устинов был удовлетворен, труды оправдались. По Министерству вооружения был издан приказ с поощрением всех, кто принимал участие в создании ракеты.

Освоение новой техники на опытном заводе в Химках, на серийном заводе в Днепропетровске, в научно-конструкторском центре в Калининграде и многих других местах одновременно со строительством новой производственной базы, в сжатые сроки, в условиях послевоенной разрухи, было настоящим подвигом коллективов первопроходцев отечественного ракетостроения. Устинов был неутомим и неукротим в той бурной инженерно-технической революции.

С большим напряжением и активностью Д.Ф. Устинов форсировал разработку следующей ракеты — Р-2 и ее двигателя РД-101. Он принимал организационные и технические меры по обеспечению полетной дальности ракеты Р-2 до 600 км. Летные испытания ракетного комплекса Р-2 закончились через год после принятия на вооружение ракеты Р-1.

Ракета Р-2 явилась новой значительной вехой в отечественном ракетном деле. К ее достоинствам следует отнести вдвое большую полетную дальность и повышенную точность стрельбы. После контрольных



испытаний в августе-сентябре 1952 года ракету Р-2 приняли на вооружение Советской Армии.

Под руководством Устинова у конструкторов родилась идея дальнейшей модернизации существующих ракет Р-1 и Р-2. Министр вооружения постоянно напоминал, что нам нельзя отстать в вооружении от потенциального противника. Появился новый проект ракетного комплекса с новой ракетой Р-5 и двигателем РД-103. Новый двигатель по сравнению со своими предшественниками РД-100 и РД-101 претерпел большие изменения. Устинов ставил задачу увеличить полетную дальность ракеты Р-5 в два раза, как минимум до 1200 км.

Изменения конструкции двигателя РД-103 носили весьма кардинальный характер, по своим качественным характеристикам и номиналам представлял совершенно новую разработку отечественных конструкторов и специалистов. Во главе их стоял главный конструктор Валентин Петрович Глушко, которого постоянно поддерживал Д.Ф. Устинов.

В 1953 году министр среднего машиностроения В.А. Малышев вышел с инициативой о размещении ядерной боеголовки на ракете Р-5, проходившей испытания и имевшей дальность 1200 км. С.П. Королев в сжатые сроки доработал ракету, и уже в феврале 1956 года на полигоне в Капустином Яру состоялся успешный пуск ракеты Р-5М по Семипалатинскому ядерному полигону. Эта ракета явилась первым в мировой истории носителем ядерного заряда.

После этого на первый план вышли проблемы создания межконтинентальных средств доставки термоядерного оружия, испытанного в 1953 году. Среди них — межконтинентальная баллистическая ракета Р-7, головным разработчиком которой было ОКБ-1 во главе с С.П. Королевым, и межконтинентальный самолет-снаряд «Буря», головным разработчиком которого было ОКБ-301 во главе с С.А. Лавочкиным.

Научно-технический прогресс в разработке и освоении новых видов вооружения, появление разнообразных видов и модификаций военной техники, возросшая необходимость расширения военно-технической инфраструктуры, объем и многоплановость проводимых работ переросли задачи Министерства вооружения. В 1953 году оно было реорганизовано в Министерство оборонной промышленности во главе с

министром Д.Ф. Устиновым. В этом министерстве было сконцентрировано абсолютное большинство промышленных предприятий, научно-исследовательских учреждений, организаций, конструкторских бюро, участвующих в разработке межконтинентальной баллистической ракеты. Таким образом, вес и значимость Министерства оборонной промышленности среди других союзных ведомств значительно выросли.

В этот период Устинов прорабатывал проект Постановления Совета Министров СССР и ЦК КПСС о разработке межконтинентальной ракеты Р-7, которое было принято 20 мая 1954 года. Создание нового боевого комплекса требовало больших капитальных вложений. Королёву были созданы благоприятные условия. Его предложения учитывались всеми главными конструкторами других министерств, их ближайшими заместителями, аппаратами министерств, Госплана СССР. Серийное производство королёвских ракет Р-1, Р-5 и Р-5М уже было передано на Днепропетровский завод, производство ракет морских модификаций Р-11М — переводилось на Урал. В Киеве, Харькове, Свердловске создавались специализированные приборостроительные КБ и заводы. А на опытном заводе № 88 в 1955 году полным ходом началось изготовление блоков первой межконтинентальной ракеты Р-7.

Конечно, такую глобальную задачу решало не только ОКБ-1 Королева. Ее решали ОКБ и НИИ смежных министерств. Двигатели для этой ракеты разрабатывали в ОКБ-456 В.П. Глушко.

Валентин Петрович просил Устинова, чтобы его ОКБ не отвлекалось на создание камер малой тяги параллельно с работами по основным двигателям, тем более что в ОКБ Королева имелось подразделение во главе с М.В. Мельниковым, которое уже создало работающий прототип рулевой камеры.

К чести Устинова, работников министерства следует отнести то, что они с пониманием отнеслись к просьбе Глушко. И в целом между Устиновым и Глушко сложились деловые отношения, ОКБ двигателистов всегда имело мощную поддержку со стороны министра и в последующие годы, когда Дмитрий Федорович занимал более высокие посты.

Система регулирования тяги разрабатывалась в НИИ под руководством Н.А. Пилюгина.

Для обеспечения одновременной выработки баков окислителя и горючего на каждом блоке ракеты создавалась система регулирования соотношения расходов компонентов топлива. Разработчиками ее стали КБ во главе с А.П. Абрамовым и Институт автоматики и телемеханики Академии наук, там главную роль исполнял Б.Н. Петров.

Работники Главного ракетного управления Министерства оборонной промышленности во главе с Устиновым согласились с предложениями Королева в качестве экспериментальной ракеты разработать и изготовить в двух экземплярах модификацию ракеты Р-5М – 5 МРД (РД — «регулируемый двигатель») с экспериментальным двигателем РД — 103 РД.

Д.Ф. Устинов вместе с министрами обороны, среднего машиностроения, оборонной и радиотехнической промышленности участвовал в выборе полигона для отработки баллистической ракеты Р-7. На этот счет было два постановления Совмина от 17 марта 1954 и 12 февраля 1955 года. В последнем, за № 292 «О новом полигоне для Министерства обороны СССР», говорилось, что научно-исследовательский и испытательный полигон для летной отладки изделий Р-7, «Буря», «Буран» создается в Кызыл-Ординской и Карагандинской областях Казахской ССР — в районе между Н. Казалинском и Джусалы.

Район падения головных частей изделий предусматривался в Камчатской области — у мыса Озерной, а район падения первых ступеней изделий Р-7 на территории Акмолинской области Казахской ССР — в районе озера Тенгиз.

Благодаря энергичной деятельности руководителей полигон начали строить до выхода второго постановления правительства. Уже в январе 1955 года на неизвестный никому разъезд Тюра-Там прибыли военные строители. Менее чем за 1,5 года удалось построить, оснастить и ввести в строй в пустынных местностях Казахстана и РСФСР от Тюра-Тама до Камчатки 15 измерительных пунктов. Такого комплекса, способного эффективно и объективно осуществлять контроль ракеты на всех участках полета, нигде и никогда в мире еще не создавалось. СССР был первым.

В марте 1957 с завода имени Калинина из подмосковного Калининграда (ныне город Королев) в Тюра-Там прибыл специальный поезд с

ракетой Р-7. В апреле туда же прилетели С.П. Королев, главные конструкторы систем В.П. Бармин, Н.А. Пилюгин, М.С. Рязанский, представители Министерства обороны и Военно-промышленной комиссии, оборонных ведомств.

5 мая Госкомиссия подписала исторический акт приемки стартового комплекса — площадки № 2. Потом этот стартовый комплекс будут называть «Гагаринским стартом». С него, через 10 дней после подписания акта о приемке, и был произведен первый запуск. Устинов, Неделин, Королев, Глушко, Пилюгин, Бармин, другие министры и главные конструкторы очень переживали в ожидании первого запуска — 15 мая 1957 года. Когда состоялся запуск, сложилась аварийная ситуация: в хвостовом отсеке одного из блоков начался пожар, который на 98-й секунде полета привел к его аварийному прекращению. Ракета не выполнила программу полетного задания. Однако все равно налицо был успех и результат: подтвердилась надежность комплексного функционирования наземных и бортовых систем, слаженность стартовой команды в ходе подготовки и проведения пуска ракеты, была обеспечена устойчивая работа в течение всего полета всех двигателей обеих ступеней.

Все это вселило уверенность в правильности всех ранее принятых технических и организационных решений по созданию первого в мире межконтинентального ракетного комплекса.

Готовились и проводились последующие запуски. Второй — 11 июня — был неудачен из-за дефекта в топливной магистрали ракеты, третий — 12 июля — из-за неполадок в системе управления. Четвертый — 21 августа проведен и прошел успешно, программа полетного задания была выполнена полностью.

Об этом запуске всему миру стало известно 27 августа 1957 года. Телеграфное агентство Советского Союза в специальном выпуске сообщало: «На днях осуществлен запуск сверхдальней, межконтинентальной, многоступенчатой баллистической ракеты. Испытания ракеты прошли успешно. Они полностью подтвердили правильность расчетов и выбранной конструкции. Полет ракеты происходил на очень большой, до сих пор еще не достигнутой высоте. Пройдя в короткое время огромное расстояние, ракета попала в заданный район».

Главных конструкторов, министров поздравили руководители ЦК и Правительства СССР — Н.С. Хрущев, Л.И. Брежнев, Г.К. Жуков и другие. Дмитрий Федорович Устинов понимал, что это только первый этап работ по межконтинентальной ракете. Основное было еще впереди.

Заметим: американцы не поверили сообщению ТАСС об испытании в СССР межконтинентальной баллистической ракеты, так как строительство полигона для них осталось тайной. Они поверили позже — 4 октября 1957 года, когда был запущен первый искусственный спутник Земли.

Первыми должны были стать тогда американцы в рамках программы Международного геофизического года. Но С.П. Королева, предложившего сыграть на опережение и запустить спутник, полностью поддержал Д.Ф. Устинов. Все, в том числе и принимавший решение Н.С. Хрущев, понимали политическую важность этого события.

Впоследствии Хрущев так вспоминал те дни:

«При жизни Сталина я Королева лично не знал. Познакомились мы с ним, когда его ракета находилась на выходе. Тогда Устинов доложил мне, что конструктор Королев приглашает посмотреть на его баллистическую ракету. Мы решили поехать туда всем составом Президиума ЦК партии. На заводе нам показали эту ракету. Честно говоря, руководство страны смотрело тогда на нее как баран на новые ворота. В нашем сознании еще не сложилось понимание того, что вот эта сигарообразная огромная труба может куда-то полететь и кого-то поразить взрывным ударом. Королев нам объяснял, как она летает, чего может достичь. А мы ходили вокруг нее, как крестьяне на базаре при покупке ситца: шупали, дергали на крепость, чуть ли не лизали. Могут сказать, вот какие собрались невежды в техническом отношении. Увы, в те месяцы подобными невеждами оказывались не только мы, но и все люди, впервые сталкивавшиеся с ракетной техникой...

Руководство прониклось доверием к Королеву. Конечно, мы не собирались, получив такую ракету, начать войну. Мы только хотели пригрозить своей ракетой в ответ, если США задумают напасть на нас. Королев запустил свою ракету. Он назвал ее «семеркой»<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Н.С. Хрущев. Воспоминания. М.: Вагриус, 1997, стр.448-451.

Страстное желание Хрущева развить успех дальше и использовать его в целях пропаганды преимуществ социализма открыло космическую гонку, ускорило быстрое развитие ракетной техники.

Государственную комиссию на пусках стал возглавлять новый председатель Госкомитета по оборонной промышленности К.Н. Руднев, сменивший Д.Ф. Устинова. Дмитрия Федоровича ждало новое, более высокое назначение — он стал заместителем Председателя Совета Министров, председателем Комиссии Президиума Совмина СССР по военно-промышленным вопросам (ВПК).

Работа в Госкомиссии тесно свела Д.Ф. Устинова с такими людьми, как М.И. Неделин, К.Н. Руднев, С.П. Королев, М.К. Янгель, М.В. Келдыш, С.И. Ветошкин, В.П. Бармин, Н.А. Пилюгин, и многими другими участниками ракетной эпопеи.

С большинством из этих людей он был знаком. Но здесь, в Тюра-Таме, ставшем позднее космодромом Байконур, в совместной трудной работе, постоянном общении, их отношения стали более тесными, доверительными. У всех была единая государственная задача, которая сплачивала и организовывала людей, в том числе и тех, кто находился на высоких постах: министров, их заместителей, конструкторов, военных.

Сама обстановка того времени требовала от людей полной самоотдачи и самоотверженности каждый день и каждый час. Люди, причастные к производству ракет, подготовке и проведению проверок в монтажно-испытательном корпусе (МИК) на полигоне, а также запусков на стартовом комплексе, трудились столько, сколько было необходимо.

Но чтобы эти работы велись успешно, необходимо было координировать деятельность сотен предприятий, тысяч представителей многих министерств и ведомств, организовать взаимодействие министров, генеральных конструкторов, военных.

Д.Ф. Устинов не жалел себя, напряженно трудился и в Москве, и на полигоне. Строго по плану готовились совещания, обсуждения проблемных вопросов, заслушивались доклады заинтересованных руководителей, вырабатывались предложения правительству, Центральному Комитету и Политбюро, а нередко и лично руководителю государства Н.С. Хрущеву.

Дмитрий Федорович работал инициативно, подавая во всем личный пример. Мог иногда сутки-двое подряд и даже более почти не отдыхать, разбирать сложные ситуации, анализировать причины срывов, невыполнения ранее принятых решений. Кто работал рядом с ним, удивлялись его работоспособности.

Большое впечатление о поездках на Байконур осталось у А.И. Шокина — министра электронной промышленности СССР, дважды Героя Социалистического Труда, члена Центрального Комитета КПСС. Он поражался просто неумной энергии Дмитрия Федоровича, сочетавшейся с высокой требовательностью.

Деловые и человеческие отношения у Дмитрия Федоровича складывались по-доброму с абсолютным большинством людей, прежде всего профессионалов, ответственных за интересы государства, полностью отдающих себя делу. Таким он мог доверять многое.

Одним из них был Митрофан Иванович Неделин — создатель Ракетных Войск Стратегического Назначения (РВСН) и первый Главнокомандующий. Главный маршал артиллерии был весьма образованным военным с незаурядными организаторскими качествами. Много личных сил и энергии Митрофан Иванович отдал становлению РВСН, в том числе ракетного полигона Байконур, который был его детищем.

О пусках стратегической ракеты Р-7 по программе совместных испытаний (1958-1959) постоянно докладывалось правительству и ЦК. Вся серия совместных испытаний была завершена 27 ноября 1959 года. 29 января 1960 года специальным Постановлением Совета Министров СССР ракета Р-7 была принята на вооружение. Этому успеху радовались все причастные к проблеме. Рад был и Д.Ф. Устинов. Но за этот период четыре ракеты были аварийными (две — по вине двигателя, одна из-за ошибки в конструкции ракеты и одна — по вине радиоуправления). И это беспокоило Устинова.

В январе прошла целая серия совещаний по обсуждению дальнейших космических программ, в частности запуска спутников, АМС (автоматических межпланетных станций) и первого полета человека в космос.

2 января состоялось совещание у Хрущева. Никита Сергеевич зло критиковал С.П. Королева, Д.Ф. Устинова и других за то, что, несмот-

ря на успехи по военной программе, по боевым ракетам, нет заметных результатов в освоении космоса. Он пригрозил присутствующим: «Дела у вас идут неважно. Скоро вас будем драть за космос. В США широко развернуты работы и они могут нас обогнать»<sup>1</sup>.

Заседание ВПК у Устинова состоялось через несколько дней — 9 января. Рассмотрены вопросы: 1) о ходе работ по кораблю-спутнику «Восток», 2) о тяжелом спутнике-фоторазведчике, 3) о программе исследования Марса и Венеры (МВ). По последнему было дано поручение подготовить доклад с конкретными предложениями по исследованиям. Срок — неделя!

15 января — у Королева в ОКБ общая оперативка, где главный конструктор огласил немыслимые сроки создания и пуска — в сентябре, через 8 месяцев — трех аппаратов МВ на Марс.

Д.Ф. Устинов сообщил С.П. Королеву, что по его просьбе Хрущев лично дал указание Калмыкову всемерно помогать в реализации программы МВ с графиком двух пусков в сентябре–октябре этого года. Начался сложный период: времени было мало, нервы на пределе, бессонные ночи и сомнения в возможности создания за семь месяцев надежного многофункционального «радиокомбайна» для аппаратов МВ. Высказывались мнения о неоправданном риске, невозможности серьезной проработки в лабораториях и испытаний элементов. Для испытаний на ресурс и живучесть не было времени и оборудования.

Радиокомплекс от ГКРЭ не поступал. Никакие испытания не начались. Королев стал грозить докладом «лично Никите Сергеевичу», что обещанный запуск ракеты к Марсу в установленное время не состоится. Шли напоминания об ответственности руководителей. Из-за неполадок радиоаппаратуры старт на Марс переносился несколько раз. Наконец запуск состоялся, но ракета на орбиту не вышла. Все тяжкие труды и бессонные ночи пропали даром. Следующий старт на Марс был осуществлен в январе 1961 года. Результат тот же — отрицательный. Д.Ф. Устинов сильно переживал.

Космические запуски проводились все чаще. Хрущев пугал США, утверждая, что в СССР ракеты на заводах делают так же быстро, как

---

<sup>1</sup> А.А. Шокин. Министр невероятной промышленности. М., 1999, стр.185.



сосиски. Но все было далеко не так. И число ракет по доставке ядерных зарядов до Штатов еще было недостаточно. После успешного завершения совместных испытаний ракета 8К74 была принята на вооружение. Кстати, «семерки» Королева с их большим графиком подготовки и огромными стационарными стартовыми устройствами, при всех достоинствах, мало подходили для оборонных задач.

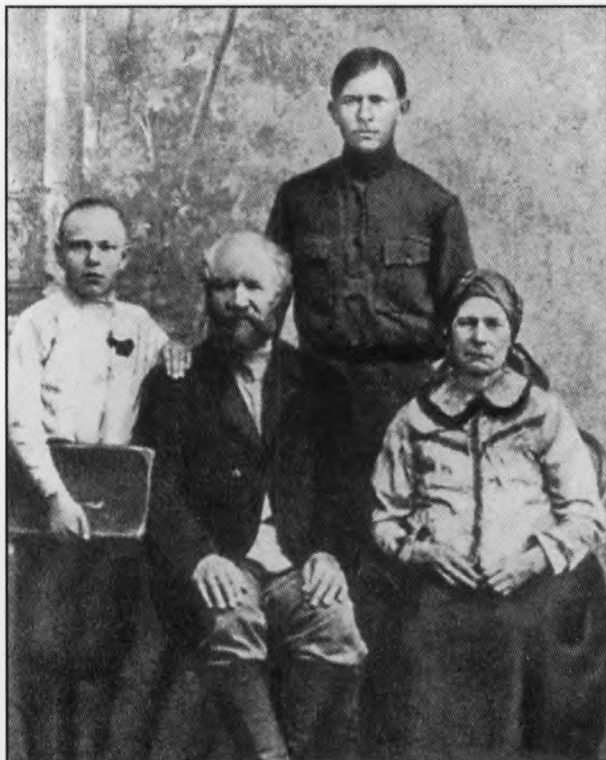
Д.Ф. Устинов с государственных позиций заботился о стратегических ракетах, их постановке на боевое дежурство и обеспечении безопасности страны. При его участии на полигоне были построены новые стартовые площадки для запусков военных ракет, созданных конструкторами М.К. Янгелем и В.Н. Челомеем.

В январе-феврале 1959 года состоялся XXI внеочередной съезд КПСС. По сравнению с довоенными и первым послевоенным он проходил уже в новых условиях. Полностью обновился состав ЦК и делегаты были другие. А главное, проблемы поставлены по-новому. И сам Устинов уже в новой должности, более высокой. Еще на XX съезде он как министр отвечал только за свою отрасль. А теперь он — заместитель председателя правительства, заместитель Н.С. Хрущева. Как говорится, «весовые категории» изменились, теперь он, Устинов, отвечает за все оборонные отрасли народного хозяйства.

Среди делегатов много знакомых Устинова — прежде всего оборонщики, вооруженцы, директора самых крупных заводов, выдержавших смертельный экзамен в годы войны, конструкторы, ученые. Среди них Игорь Васильевич Курчатов, Сергей Павлович Королев, Валентин Петрович Глушко, Владимир Николаевич Челомей, Михаил Кузьмич Янгель, Анатолий Петрович Александров... Близко знакомые военные — Маршалы Советского Союза, маршалы родов войск, генералы...

Устинов, Курчатов, Королев, Неделин, Глушко неторопливо шли по Георгиевскому залу Большого Кремлевского дворца. О чем могли говорить крупные ученые, главком и руководитель военно-промышленного комплекса страны, которых спаяло единство цели: дать народу, его Вооруженным Силам самые современные средства обороны — атомное, термоядерное и ракетное оружие? Конечно, в первую очередь о его дальнейшем совершенствовании и о том, чтобы использовать энергию атома и возможности ракет для научно-технического прогресса.

**Справа налево: Евфросинья  
Мартыновна, Николай, Федор  
Сысоевич и Дмитрий Устиновы.  
Самара. 1918 г.**



**Николай (справа) и Иван  
Устиновы. 1913 г.**



Петр Устинов — первый командир Симбирского полка «железной дивизии». 1919 г.



Члены бюро Макарьевского укома комсомола. Во втором ряду первый справа — Дмитрий Устинов. 1926 г.



Д. Устинов (первый слева во втором ряду) со своими соучениками по Макарьевской профтехшколе.



Студенты МВТУ им. Баумана. Слева направо: 1-й ряд — П. Задорин, П. Вихлянцев, Д. Майоров, К. Чумаевский; 2-й ряд — Н. Румянцев, Д. Устинов, Д. Решетов, И. Коннов, Н. Привезенцев; 3-й ряд — А. Соколов, П. Трошин, Д. Игошин, А. Вилькотский, С. Ершкалов. 1930 г.



Выпускники Ленинградского Военно-механического института. Слева направо: 1-й ряд — Сафьянов, Климов, В. Смирнов; 2-й ряд — Г. Серебряков, Г. Привезенцев, П. Вихлянец, Д. Устинов, С. Федосеев, И. Сидоров, А. Власкин; 3-й ряд — Б. Степанов, П. Трошин, А. Иванов, В. Иванов, Р. Истомин, А. Рябов, Н. Кочергин. 1934 г.

**П Р И К А З**

по ГОСУДАРСТВЕННОМУ ЗАВОДУ № 232 НКВД-СССР.  
г. Ленинград

№ 107.  
от "1" апреля 1938 г.

Согласно приказа Народного Комиссара Оборонной промышленности от 25 марта 1938 года за № 1167/К, сего числа вступил в должность директора завода № 232 НКВД и приступил к приемке завода от тов. БЕЛОДЕРКОВСКОГО В.И.

Директор завода: Устинов /Устинов/

I/IV-38г. Маслацкий  
1 IV 38г

Завод № 232		Ф. ОН-1;	
Учетная карточка №		15	
Фамилия <u>Устинов</u>	Отчество <u>Федорович</u>	ДОПУСК	
Имя <u>Климентий</u>	Место рождения <u>Кудьвинск</u>	Условно	Сквозной
Год рождения <u>1908</u>	Место рождения <u>Кудьвинск</u>	Отвод	Примечание
нац. родит. <u>Край, гор</u>	Место рождения <u>Кудьвинск</u>		
Национальность <u>Русский</u>			
Партийность <u>партийный</u>			
Должность — профессия <u>ст. инженер, окл. 1000 руб</u>			
Цех — отдел <u>КБ</u>			
Время поступления <u>22.11.37г.</u>			
Домашний адрес <u>Б. Октябрьский пр., 988, 2115</u>			
Движение по службе		Отпуск	
<u>22.11.37г.</u>	<u>КБ — ст. инж. — конструктор, окл. 1000 руб рубл.</u>		
<u>24.11.37г.</u>	<u>20 — Зом. Зв. конструктор, окл. 1500 руб рубл.</u>		
<u>1.12.38г.</u>	<u>Директор завода.</u>		<u>с 9/12.41г. уволен ввиду перевода в наркомат.</u>

## Тов. Д. Ф. Устинов — директор завода

Приказом Народного Комиссара директором нашего завода вместо освобожденного от обязанности т. Безоцарковского назначен тов. Устинов Дмитрий Федорович.

\*\*\*

Тов. Устинов Д. Ф. родился в 1903 году в г. Куйбышеве (б. Самара). Отец его был заводчиком и чернорабочим. После окончания начальной школы в 1919—20 гг. т. Устинов поступил работать курьером. Во время голода в Поволжье их семья уехала в Туркестан, где он вступил добровольцем в ряды Красной армии. В 1922 г. вступил в ряды ВЛКСМ.

После демобилизации, в 1923 г. т. Устинов поступил учиться в Профтехшколе, по окончании которой работал слесарем-монтажником на Балашихинском бумажбинзоте, затем на фабрике Зарядье в гор. Иваново — старшим слесарем-дизелистом.

В 1929 году он командирован на учебу в Иваново-Вознесенский политехнический институт (переведенный после реорганизации в г. Москву), а затем переводится в Ленинград в Военно-Механический институт.

Окончив институт в 1934 г. тов. Устинов до мая 1937 г. работал в АИВМИ, после чего был переведен на завод «Большевик», где сначала работал в должности нач. бюро опытных работ и эксплуатации, а с ноября 1937 года — заместителем главного конструктора.

Тов. Устинов — член ВКП(б) с 1927 года.







Вместе через всю жизнь...

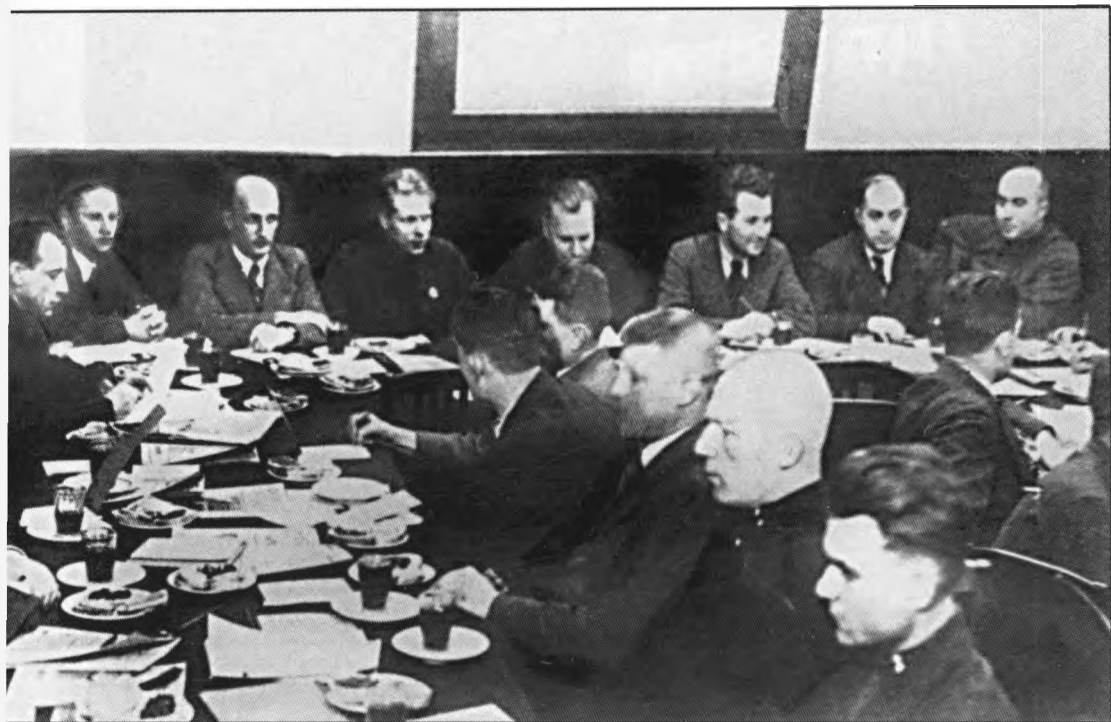
→  
Советская делегация в Чехословакии.  
*Слева направо:* главный металлург завода «Большевик» А.И. Антонов, начальник КБ завода Е.Г. Рудяк, директор завода Д.Ф. Устинов, начальник отдела НИИ Н.С. Селезнев, руководитель группы КБ завода Г.П. Волосатов. 1938 г.



Д.Ф. Устинов и парторг ЦК ВКП(б) на заводе «Большевик» В.М. Рябиков (в центре) с партийными активистами предприятия.



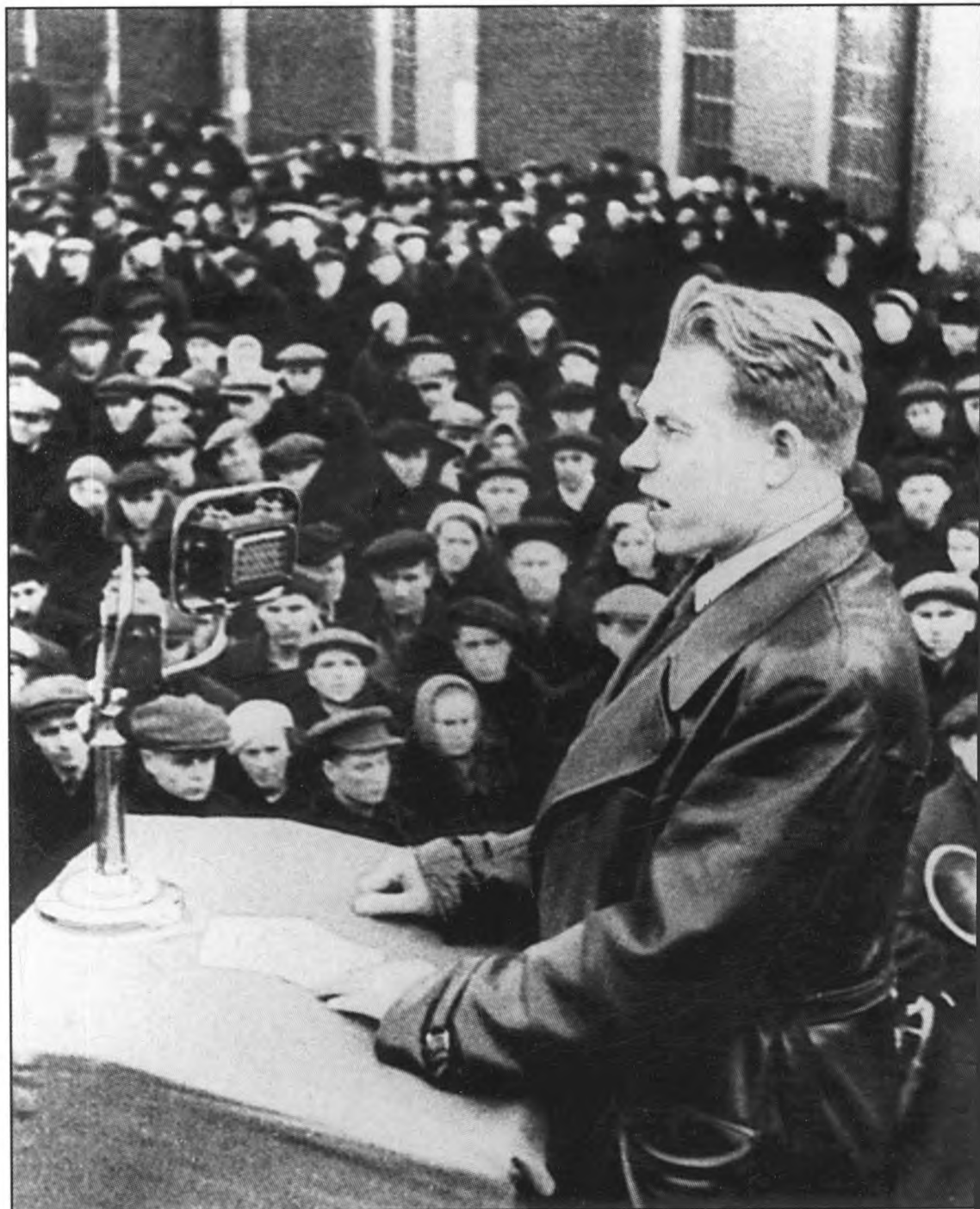
Д.Ф. Устинов произносит речь в Кремле после вручения ордена Ленина, которым был награжден завод «Большевик». 1939 г.



Директор завода  
Д.Ф. Устинов проводит  
совещание.



Группа работников завода  
«Большевик», награжден-  
ных орденами и медалями,  
в Кремле. 1939 г.



Кандидат в депутаты Ленинградского городского Совета депутатов трудящихся Д.Ф. Устинов выступает перед избирателями на заводском митинге. 1939 г.



Народный комиссар вооружения СССР Д.Ф. Устинов. 1941 г.

3 февраля, утреннее заседание. Устинов и все делегаты внимательно слушают первого оратора — министра обороны СССР Маршала Советского Союза Р.Я. Малиновского:

«Мы с радостью рукоплещем нашим ученым, инженерам и техникам, всем рабочим-труженикам, создавшим космическую советскую ракету и оснастившим Вооруженные Силы целой серией боевых баллистических ракет: межконтинентальных, континентальных большой, средней и ближней дальности и целой группой ракет тактического назначения — и приносим им глубокую благодарность».

Подобная похвала в адрес ученых и тех, кто создает новую современную технику, впервые прозвучала с высокой трибуны съезда партии.

Дмитрий Федорович понимал, что Р.Я. Малиновский в первую очередь имел в виду военно-промышленный комплекс, многочисленные коллективы заводов, организаций, учреждений, непосредственно создающих новую боевую технику и оружие, поступающие в армию и на флот.

И вот на трибуне съезда Устинов. Заместитель Председателя Совета Министров СССР особо подчеркнул, что ракетная техника — одна из самых сложных отраслей, объединяющая все достижения современной науки, опирающаяся на самую передовую технологию.

Вот только небольшая часть из выступления Дмитрия Федоровича:

«Совершенствование конструкций наших больших многоступенчатых ракет и опыт, накопленный при запусках искусственных спутников Земли, позволили 2 января осуществить в Советском Союзе первый в истории человечества успешный запуск космической ракеты в сторону Луны, запуск, являющийся, по существу, первым межпланетным полетом искусственного корабля...

Успехи по созданию и запуску искусственных спутников Земли и космической ракеты стали возможными благодаря тому, что партия и государство неуклонно проводят линию на быстрое и всестороннее развитие всей промышленности, в частности, металлургии, машиностроения, приборостроения, электроники, химии...

Одной из главных проблем, которую потребовалось решить, — явилось освоение производства мощных ракетных двигателей, специальных топлив для них и жаропрочных материалов. Мощность ракетных

двигателей измеряется миллионами лошадиных сил при весьма малом весе и высоком коэффициенте полезного действия. При освоении производства таких двигателей были созданы совершенно новые технологические процессы. Топливо, необходимое для двигательной установки ракеты, должно развивать возможно большее количество полезной используемой энергии на килограмм веса и иметь большой удельный вес для того, чтобы занимать наименьший объем.

Эти серьезные технические задачи были успешно решены. Отечественная промышленность создала соответствующие топлива и специальные жаропрочные материалы для ракетных двигательных установок».

Далее Д.Ф. Устинов воздал должное ученым и специалистам, внесшим вклад в развитие космонавтики. По этому поводу он заявил:

«Запуск спутников и космической ракеты в заданном направлении вызвал необходимость создания исключительно точных приборов управления полетом. Этому способствовало развитие электронно-вычислительной техники, и в частности, электронно-вычислительных приборов и машин, которые необходимы для проектирования ракет, управления их полетами, а также для систематической обработки измерений и наблюдений, поступающих с борта спутников и ракет во время их запуска.

Были созданы надежные средства радиосвязи и телеметрических измерений, которые обеспечили поступление сигналов, бортовое энергопитание, и в частности, солнечные батареи, получающие и превращающие энергию солнца непосредственно в электрическую».

На первый взгляд: что особенного в этом коротком выступлении? На самом деле — за каждым словом целые отрасли промышленности, многочисленные заводы, сотни тысяч рабочих, техников, инженеров, специалистов, конструкторские бюро, ученые. Титанический, порой нечеловеческий труд, которым создавались ракетный щит Родины, океанский атомный военно-морской флот, ракетно-космическая техника, воздушно-космическая разведка, противоракетная оборона и другие многочисленные системы военного назначения.

Во все нужно было вникать глубоко, обстоятельно. Дмитрий Федо-

рович, привыкший работать без усталости сутками, зачастую без выходных и отпусков, закаленный в трудовых буднях тридцатых годов, в грозные годы войны и в послевоенный период, не снижал личного напряженного ритма. Сутки, недели напролет он проводил в новых КБ, НИИ, на полигонах, на многочисленных заводах, во вновь сформированных ракетных частях с условным в то время названием — инженерно-технические полки и бригады.

Он неумоимо в те памятные, теперь уже ушедшие в историю годы вместе со специалистами посещал артиллерийские, авиационные полки, а также полки гвардейских минометов и многие другие, на базе которых создавались новые, доселе никому не известные части. С присущей ему настойчивостью и глубоким знанием дела в короткие сроки рассматривал на месте методику построения боевых стартовых и технических позиций для ракетных подразделений, специальных сооружений для ядерно-технических частей, командных пунктов первых ракетных дивизионов и полков.

В 1959-1960 годах Устинову особенно часто приходилось бывать в таких частях. В этот период проходило и сокращение Вооруженных Сил, и одновременно — реформирование, создание новых частей и дивизий. К примеру, на базе первой ракетной бригады особого назначения была сформирована ракетная дивизия. Управление бригады было переведено на новые штаты — на штаты дивизии, а дивизионы — на штаты ракетных полков. Дивизия заняла военные городки воинских частей, ранее входивших в состав 11-й гвардейской армии в Гвардейске, Советске, Знаменске, Кибартае и других населенных пунктах.

Боевая история частей началась со знаменитого 92-го Гомельского гвардейского пяти орденоносного минометного полка. Он передал свою боевую славу первой ракетной бригаде. Ее боевые расчеты уже 18 октября 1947 года осуществили первый пуск ракеты А-4 с полигона Капустин Яр. Подразделения этой бригады последовательно развертывались в другие бригады, которые назывались позднее инженерными бригадами РВГК. Всего их было шесть, и они во многом предопределили облик всех Ракетных войск.

Боевые будни этих бригад были насыщены в то время различными



опытными тактико-специальными занятиями и учениями. Это позволило грамотно, осмысленно формировать тактико-технические требования и задания на разработку новых ракетных комплексов. Руководили учениями штаб реактивных частей, управление начальника ракетного вооружения во главе с генералами М.А. Никольским и А.И. Семеновым (тогда еще не было Главного штаба и заместителя главкома по вооружению). Эти бригады были вооружены подвижными ракетными комплексами средней дальности.

Ракетные бригады — предшественники ракетных дивизий — имели на вооружении последовательно комплексы Р-1, Р-2 и Р-5М. Все эти ракеты были разработаны в КБ под руководством С.П. Королева; Р-5М уже с ядерным зарядом.

Дмитрий Федорович в тот период посетил город Таураге на территории Литвы, где был сформирован новый ракетный полк.

Заместитель Председателя Совета Министров СССР Д.Ф. Устинов и группа, сопровождавшая его, осмотрели боевые стартовые позиции ракет, сооружения с ракетами, командные пункты ракетных дивизионов, ремонтно-техническую базу с ядерными зарядами. В каждом ракетном дивизионе стартовые батареи приняли участие в тактико-специальных учениях. Во время пребывания Устинова на боевых объектах ракетного полка, осмотра сооружений его сопровождал Главный маршал артиллерии М.И. Неделин. Он давал пояснения по графику строительства ракетных объектов, ввода их в строй, не оставлял без внимания и жилищно-бытовые проблемы офицерского состава сверхсрочнослужащих и личного состава срочной службы.

Руководители тогда еще раз убедились в правильности решения от 17 декабря 1959 года о создании Ракетных войск стратегического назначения — нового вида Вооруженных Сил СССР. Это был результат нашего развития в техническом плане, в оперативно-тактической и боевой подготовке, это был результат стратегического осмысления нового этапа в развитии Вооруженных Сил со стороны Генерального штаба и Министра обороны СССР. И этому способствовала неиссякаемая энергия, опыт, воля и ум Дмитрия Федоровича Устинова.

Однако процесс становления нового вида Вооруженных Сил шел далеко не так гладко.

24 октября 1960 года произошла тяжелейшая авария с ракетой Янгеля Р-16. Погибли многие десятки людей. Дмитрий Федорович тяжело переживал катастрофу.

В связи с гибелью маршала М.И. Неделина, возглавлявшего Государственную комиссию по испытаниям ракеты, и заместителя председателя Госкомитета по оборонной технике, заместителя председателя Госкомиссии Л.А. Гришина произошли изменения в ее составе. По предложению Д.Ф. Устинова председателем стал начальник Болшевского НИИ-4 МО СССР А.И. Соколов. Это и другие назначения были оформлены распоряжением Совета Министров СССР от 18 ноября 1960 года.

Причиной катастрофы, возникшей в результате нештатного запуска на старте двигателей второй ступени, явились сбои в системе управления ракеты, разработанной в ОКБ-692 ГК РЭ (главный конструктор Б.М. Коноплев, который тоже погиб).

В последующем причины и недостатки, приведшие к катастрофе, были устранены. Ракета Р-16 генерального конструктора Михаила Кузьмича Янгеля была принята на вооружение РВСН. Ракетные старты были построены в различных точках на всей территории Советского Союза, начиная с областей Московского военного округа — на западе и кончая Амурской областью на Дальнем Востоке. Эти ракеты были надежным щитом нашей Родины в течение 20 лет, пока им на смену не пришли другие.

12 апреля 1961 года свершилось событие мирового значения — космический полет Юрия Алексеевича Гагарина. Это был великий успех нашей Родины. За ним стояли конкретные люди: ученые, конструкторы, инженеры, рабочие, строители, многие отрасли народного хозяйства, тысячи предприятий, КБ, НИИ. За большой личный вклад в эту величайшую победу советского народа Дмитрий Федорович Устинов был награжден второй Золотой медалью «Серп и Молот».

Устинов, возглавляя ВПК, будучи заместителем Председателя Совета Министров СССР, сделал многое по новым направлениям развития науки и техники. Хороший контакт у него был с А.Н. Косыгиным, в то время — первым заместителем Председателя Совета Министров СССР. Председателем был Н.С. Хрущев, совмещавший эту должность

с постом Первого секретаря ЦК КПСС. Но Алексей Николаевич уже тогда был практически главой правительства.

Д.Ф. Устинов и А.Н. Косыгин к тому времени хорошо знали друг друга уже 20 лет, еще с начала Великой Отечественной войны. Поэтому многие предложения Дмитрия Федоровича находили поддержку у Косыгина. А проблем, которые вставали в области ракетной, ядерной, космической, радиоэлектронной техники, развития Военно-Морского Флота, ВВС, Сухопутных войск, было много.

Д.Ф. Устинов внес предложение провести в мае 1962 года совещание, на котором Госкомитету по судостроению предстояло отчитаться о выполнении новых научно-технических задач в судостроении. Было оформлено поручение ВПК: провести расширенное заседание с приглашением главных конструкторов, руководителей институтов ГКС и ВМФ, организовать выставку их работ. Место проведения было определено в Ленинграде, на базе ЦНИИ им. академика А.Н. Крылова. Предлагалось заслушать доклады председателя ГКС, главкома ВМФ, президента АН СССР и председателя ВПК. В плане совещания было предусмотрено участие Н.С. Хрущева и посещение им судостроительных заводов.

Накануне совещания по кораблестроению Хрущев посетил ленинградский КБ-2 ГКЭТ, где с применением новейших технологий микроминиатюризации электронной аппаратуры велись работы по созданию управляющих бортовых мини-ЭВМ для самолетов и атомных подводных лодок. Хрущева сопровождали Д.Ф. Устинов и С.Г. Горшков — главнокомандующий ВМФ СССР.

Кстати, это посещение Хрущевым КБ-2 ГКЭТ и глубокое понимание Устиновым глобальных проблем развития электроники сыграли важную роль в создании Научного центра микроэлектроники в Крюкове — рождении нового города-спутника Москвы Зеленограда.

Хрущев одобрил идею. Через три месяца, 8 августа 1962 года Постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР было подписано. В составе центра предусматривалось создание пяти новых НИИ с тремя опытными заводами: НИИ теоретических основ микроэлектроники, НИИ машиностроения, НИИ специальных материалов.

Дмитрий Федорович всегда стремился поддержать инициативных, энергичных руководителей. Таких, к примеру, как Г.Н. Малиновский.

В конце 1950-х годов Георгий Николаевич служил в первой ракетной бригаде особого назначения и прошел должности заместителя командира отдельного дивизиона по спецвооружению, начальника отдела спецвооружения и спецтоплив-бригады, заместителя командира бригады по вооружению — главного инженера бригады. С переформированием бригады в ракетную дивизию Малиновский был утвержден в должности заместителя командира дивизии по вооружению. Вскоре стал заместителем начальника Харьковского высшего военного авиационно-инженерного училища по специальной подготовке. А через пять лет, в августе 1965 года, Георгий Николаевич принимает в Сибири 36-ю Краснознаменную Венскую гвардейскую ракетную дивизию. Должность высокая и ответственная, как было принято говорить в номенклатуре ЦК КПСС.

Малиновский стал командиром дивизии, в которую входило 29 самостоятельных воинских частей, в том числе девять ракетных полков: шесть полков УР-100, три полка — Р-16, в том числе один шахтного типа, части боевого, технического и тылового обеспечения. В итоге 10-11 тысяч личного состава, из которых 1,5 тысячи офицеров.

Через полтора года, в январе 1967 года, в дивизию, а она дислоцировалась в Красноярском крае, прибыл секретарь Центрального Комитета КПСС по оборонным вопросам Д.Ф. Устинов. Визит был секретным. До этого в дивизии уже находились главком РВСН Маршал Советского Союза Н.И. Крылов и исполняющий обязанности заведующего отделом административных органов ЦК КПСС Н.И. Савинкин. Устинов прилетел с группой сопровождения, в которую входили министр общего машиностроения Сергей Александрович Афанасьев, заместитель министра обороны по строительству и расквартированию войск Александр Николаевич Комаровский и другие.

Устинов не просто ознакомился с ракетной дивизией, а по-государственному и принципиально оценивал деятельность многих звеньев нашего центрального аппарата и промежуточных структур по становлению и развитию РВСН. Только в одной этой дивизии Омского ракет-

ного корпуса необходимо было в сжатые сроки построить шесть боевых стартовых комплексов для полков с отдельными стартами, всю казарменно-бытовую зону на так называемой 10-й площадке и техническую позицию на 6-1 площадке в 40 км от штаба дивизии. Тогда же ежегодно вводилось по несколько 5-этажных жилых домов.

На объектах дивизии работало до 25 тысяч строителей ГУСС (Главного управления специального строительства) МО СССР во главе с полковником Ю.И. Волковым (по результатам работы он был награжден орденом Ленина, а в последующем, будучи заместителем командующего Центральной группой войск, он получил звание генерал-майора). За вопросы строительства ответственность в центре нес аппарат ГУССа во главе с генерал-лейтенантом Героем Советского Союза М.Г. Григоренко.

В РВСН был свой главк — ГИУ, руководителем, которого в то время был генерал-лейтенант А.В. Геловани.

Как напишет позднее Г.Н. Малиновский, «...с вечера был установлен план объезда позиций, выданы соответствующие команды, указания и предприняты все необходимые в таких случаях меры. Ко всем заботам добавились дороги, ибо прошли снегопады... Разумеется, плановые маршруты были обеспечены и мной, и строителями. По беспокойству Крылова я понял, что такого ранга руководителей и он встречает не часто»<sup>1</sup>.

К приезду секретаря ЦК КПСС первые руководители строительного и инженерного главков были на месте — в дивизии. Малиновский, Григоренко и Геловани тоже держали экзамен перед Центральным Комитетом партии, перед Устиновым. Можно представить: дивизия начинала с землянок, барачков, полевых лагерей, палаточных городков. Нужно было строить детские сады, госпиталь, поликлиники, магазины.

Активно шел процесс формирования шести полков, строительства боевых объектов. Для этого необходимо было обеспечить поставки оборудования для технической ракетной базы (ТРБ), без которой загрузить сами ракеты в шахты, заправить их компонентами ракетного

---

<sup>1</sup> Г.Н. Малиновский. Записки ракетчика. М.: ЦИПК, 1999, стр.118.

топлива и подготовить к боевому пуску было невозможно. Главной проблемой было обучение личного состава, прежде всего офицеров и сверхсрочнослужащих, ибо в то время новых комплексов, по существу, никто толком не знал. Малиновский и его заместители старались использовать в учебных целях процесс монтажа оборудования на пусковых установках, испытания с участием представителей КБ и заводов, сборы в Военной академии им. Ф.Э. Дзержинского, на космодроме Байконур, заводах и в КБ промышленности.

Дмитрий Федорович поручил Крылову с группой остаться на 10-й площадке, как участнику войны выступить перед личным составом, а командира дивизии пригласил в свою машину, и они совершили объезд ракетной дивизии. Общий маршрут составлял 100 км. Устинов в целом был удовлетворен тем, что увидел. Но как инженер он видел огрехи в хранилищах ракетного топлива, в насосных, в патернах. Особенно критиковал секретарь ЦК КПСС качество поставленного нестандартного оборудования. Перед этим он посетил Финляндию, и у него была возможность сравнивать. Он обследовал все, как говорится, самые дальние углы. Устинов в те годы отличался особой подвижностью. И молодые еле поспевали за ним.

Можно сказать, к январю 1967 года основной объем всех боевых, специальных, монтажных, строительных работ и других был выполнен. Устинов в целом был удовлетворен проверкой дивизии, настроен личного состава. Конечно, были и замечания, и недостатки. Однако люди ощутили доверие и доброжелательность секретаря ЦК, необходимость и важность своего воинского труда.

Что касается Малиновского, то он в дальнейшем еще много раз будет встречаться с Устиновым. Станет заместителем главнокомандующего РВСН по эксплуатации ракетного вооружения, генерал-полковником, Героем Социалистического Труда, академиком.

Такое же положительное влияние окажет Устинов на становление другого заместителя командира первой ракетной бригады особого назначения — полковника А.И. Холопова. Александр Иванович Холопов блистательно продолжит службу вначале командиром этой бригады, а затем дивизии. После окончания Военной академии Генерального

штаба он будет работать заместителем командующего поочередно в двух больших объединениях, а потом займет пост командующего Сибирской ракетной армией. К нескольким боевым орденам Великой Отечественной войны прибавятся высокие правительственные награды за десятилетия напряженного труда в мирный период. Каждый раз, когда А.И. Холопов и Д.Ф. Устинов встречались, они тепло вспоминали первые «ракетные годы» и все жизненные испытания в период зарождения и становления ракетного щита Отечества.

Д.Ф. Устинов, М.И. Неделин, И.А. Шевцов, М.Г. Григорьев, Г.Н. Малиновский, А.И. Холопов, Н.Н. Котловцев, Ю.И. Плотников, В.И. Герасимов и другие руководители, которые вложили так много своей энергии, пытливого ума, сил и здоровья в становление и развитие РВСН, знали: созданное оружие служило и будет служить народу, стране во имя всеобщей безопасности.

Много внимания уделял Устинов проблеме поддержания контактов с местными органами власти. Например, в 58-й Мелитопольской Краснознаменной ордена Суворова II степени ракетной дивизии он лично помог установить тесные связи с Центральным Комитетом Компартии Литвы, Президиумом Верховного Совета и Советом Министров Литовской ССР.

Влияние Устинова в этом вопросе было велико. Оно проявилось в том, что после приезда Дмитрия Федоровича секретари Центрального Комитета, руководители Президиума Верховного Совета и Правительства Литвы стали оказывать реальную и конкретную помощь воинским частям и дивизии в целом. Первый секретарь ЦК КП Литвы А.Ю. Снечук постоянно бывал в ракетных гарнизонах.

Как-то в разговоре со Снечком Устинов сослался на положительный опыт вручения Знамени Государственного Комитета Обороны СССР победителям социалистического соревнования в производстве вооружения и боевой техники в годы войны. Мол, люди ценили и гордились такой наградой. А вскоре по предложению Антанаса Юозовича Снечука было принято Постановление ЦК КП и Совета Министров Литвы об учреждении переходящего Красного Знамени для лучшей ракетной части. Это Знамя в соответствии с утвержденным положени-

ем вручали секретари Центрального Комитета, председатели Президиума Верховного Совета и Совета Министров. Это происходило ежегодно в течение 20 лет. По аналогии учредили и Знамя ЦК ЛКСМ Литвы, которое вручали секретари ЦК ЛКСМ.

А.Ю. Снечкус, М.Ю. Шумаускас, председатель Президиума Верховного Совета, А.И. Манюшис глава правительства Литвы, его заместитель А.Ю. Чеснавичус и другие руководители республики, городов и районов, особенно Вильнюса, Каунаса, Таураге, Кармелава, Укмерге, Ионова, были постоянными гостями личного состава частей и подразделений. Частыми были и ответные визиты.

Запомнился такой эпизод. В кабинете у А.Ю. Снечкуса находились первый заместитель Главкома РВСН, лауреат Ленинской премии генерал-полковник М.Г. Григорьев, командарм генерал-полковник Ф.И. Добыш, командир 58-й ракетной дивизии генерал-майор В.А. Абрашкевич и автор этих строк. В тот день, было это в 1972 году, город Вильнюс наградили орденом Ленина. И по случаю Указа было много телефонных звонков из Москвы.

Звонил Л.И. Брежнев, затем М.А. Суслов, И.В. Капитонов...

Позвонил секретарь ЦК КПСС Д.Ф. Устинов. Поздравил с награждением Вильнюса орденом Ленина. Антанас Юозович Снечкус после принятия поздравлений поблагодарил, а потом сказал:

— Дмитрий Федорович, у меня в кабинете группа военных ракетчиков. Они тоже принимают поздравления от вас. Ракетчики в Неманском крае в почете, мы их всех во главе с Николаем Ивановичем Крыловым — почетным гражданином Вильнюса, уважаем. Вот пригласили сегодня на митинг, который начинаем через час...

Затем Снечкус, выслушав ответные слова Устинова и попрощавшись с ним, объявил нам следующее:

— Дмитрий Федорович просил вас, всех военных, тоже поздравить в этот торжественный день, просил передать, что он хорошо помнит ракетные гарнизоны в Литве и встречи с ракетчиками и что сейчас ЦК много усилий прилагает по совершенствованию ракетных комплексов.

В присутствии всех, обращаясь к вошедшему в кабинет Александру Юозовичу Чеснавичусу — в то время заведующему отделом административных органов ЦК КП Литвы, Снечкус заметил:



— Запомни, Александрас, я точно выполнил указания секретаря ЦК КПСС Дмитрия Федоровича Устинова. Передал им, а они уже передадут его пожелания всему личному составу ракетных гарнизонов.

Одним словом, вся история освоения космоса советскими людьми, становления Ракетных войск стратегического назначения неразрывно связана с именем Дмитрия Федоровича Устинова. Человека, который своими руками ковал ракетный щит Отчизны...

## ВО ГЛАВЕ ВООРУЖЕННЫХ СИЛ

26 апреля 1976 года Москва провожала в последний путь первого заместителя начальника Генерального штаба Вооруженных Сил СССР, начальника штаба Объединенных Вооруженных Сил государств — участников Варшавского Договора генерала армии Сергея Матвеевича Штеменко. И когда в Краснознаменном зале Центрального дома Советской Армии им. М.В. Фрунзе проходило прощание, пришла весть о кончине Министра обороны СССР Маршала Советского Союза А.А. Гречко.

В связи с этим ЦК КПСС и Совет Министров СССР приняли постановление в котором говорилось:

«1. Для организации похорон члена Политбюро ЦК КПСС, Министра обороны СССР Маршала Советского Союза Андрея Антоновича Гречко образовать правительственную комиссию в составе Д.Ф. Устинова (председатель), В.В. Гришина, И.В. Капитонова, Л.В. Смирнова, И.И. Якубовского, В.Г. Куликова, С.Л. Соколова, А.А. Епишева, М.П. Георгадзе.

2. Похоронить А.А. Гречко на Красной площади, у Кремлевской стены».

Три дня — 26, 27 и 28 апреля — военные, да и гражданские люди обсуждали кандидатуры и различные варианты перестановок. Их было немало. Большинство склонялось к тому, что Министром обороны СССР станет кто-то из военных. Назывались фамилии дважды Героя Советского Союза и Героя ЧССР Маршала Советского Союза И.И. Якубовского, генерала армии В.Г. Куликова, генерала армии

С.Л. Соколова, Героя Советского Союза генерала армии И.Г. Павловского, генерала армии Героя Социалистического Труда В.Ф. Толубко и других.

Иван Игнатьевич Якубовский был опытным военачальником. За плечами две войны, авторитет храброго командира танковой бригады и заместителя командира корпуса во время Великой Отечественной, две Золотые Звезды Героя, полученные еще в 1944 году. Командовал армией, самой большой группировкой войск — ГСВГ, войсками Киевского военного округа. В то время он уже десятый год был первым заместителем Министра обороны СССР и Главкомандующим Объединенными Вооруженными Силами стран — участниц Варшавского Договора.

Виктор Георгиевич Куликов — активный участник Великой Отечественной войны, имел замечательное прохождение военной службы по всем ступеням должностной лестницы. От И.И. Якубовского принял войска Киевского военного округа, а потом был Главкомом ГСВГ, пять лет был начальником Генерального штаба, первым заместителем Министра обороны СССР А.А. Гречко. От других отличался возрастом — был моложе всех других кандидатов.

Сергей Леонидович Соколов — участник боевых действий у озера Хасан в 1938 году и Великой Отечественной войны. После войны прошел все командные должности до первого заместителя Министра обороны СССР. На последней был уже десятый год.

Иван Григорьевич Павловский, который в войну командовал стрелковым полком, гвардейской стрелковой бригадой и стрелковой дивизией, тоже прошел все ступени командира и командующего. Командовал войсками Приволжского и Дальневосточного военных округов, девять лет был Главкомандующим сухопутными войсками — самым многочисленным видом Вооруженных Сил СССР.

Называли и Владимира Федоровича Толубко. Он был Главкомандующим ракетными войсками стратегического назначения, заместителем Министра обороны СССР. Его отличали многие положительные качества — решительность, целеустремленность, умение работать со своими заместителями и помощниками, с генеральными и главными конструкторами. Храбрый танкист в годы войны, командир танковой

бригады, начальник оперативного отдела гвардейского механизированного корпуса, командир полка, дивизии, начальник штаба и командующий армией. Было у Толубко еще два больших плюса.

Во-первых, он отлично знал вопросы организации боевой подготовки сухопутных войск, одно время даже занимал должность помощника главнокомандующего — начальника управления боевой подготовки Группы советских войск в Германии.

Во-вторых, с первых дней создания РВСН служил в этом виде Вооруженных Сил, был первым заместителем еще у Главного маршала артиллерии М.И. Неделина.

Следует отметить, что все кандидаты были достойными военачальниками. И каждый из них мог занять пост Министра обороны СССР — самый высокий в Вооруженных Силах СССР.

Прощание воинов армии и флота, граждан страны с Министром обороны СССР Маршалом Советского Союза А.А. Гречко состоялось в Колонном зале Дома союзов 28 апреля, похороны — на следующий день. В 13 часов 29 апреля 1976 года на центральную трибуну Мавзолея поднялись руководители партии и правительства. Траурный митинг открыл председатель правительственной комиссии, член Политбюро ЦК КПСС, секретарь ЦК КПСС Д.Ф. Устинов.

Маршал Советского Союза Д. Т. Язов, в то время начальник управления Главного управления кадров Министерства обороны СССР, вспоминает:

«Я стоял на трибуне рядом с Г.Н. Ковтуновым и, помнится, ему сказал: «Министром обороны будет Дмитрий Федорович Устинов». Он возразил: «Нет, или маршал Якубовский, или генерал армии В.Г. Куликов». Затем Д.Ф. Устинов объявил: «Слово предоставляется И.И. Якубовскому».

«Ну, что я тебе говорил», — пробасил Георгий Никитович.

Но уже вечером 29 апреля были объявлены Указ Президиума Верховного Совета СССР о назначении тов. Д.Ф. Устинова Министром обороны СССР и второй Указ, о присвоении тов. Д.Ф. Устинову воинского звания «генерал армии».

30 апреля рано утром мы в ГУКе подготовили первый приказ ново-

го Министра обороны о его вступлении в должность. Иван Николаевич приказал мне самому ехать на доклад. Помощники<sup>1</sup> министра посмотрели проект приказа и сказали, что они сами доложат. Я понял, кое-что меняется. Начальники все чаще стали засиживаться на работе, Д.Ф. Устинов работал допоздна. Некоторые документы рассматривал в 24 часа, а то и позже.

Ко всем мероприятиям Дмитрий Федорович готовился обстоятельно, чувствовалась сталинская закалка военных лет. Будучи наркомом вооружения, он сутками не покидал рабочее место»<sup>2</sup>.

Но большинство, особенно среди военных, еще долго недоумевали — почему Центральный Комитет партии, правительство решили остановить выбор именно на Устинове?

Помнится, многие проводили исторические параллели. Вспоминали руководителей армии и флота, пришедших на этот пост с различных государственных должностей. Были разные точки зрения и суждения, сравнения. Люди стремились объективно подойти к этому вопросу.

Добрым словом вспоминали Михаила Васильевича Фрунзе, полководца, военного теоретика, одного из видных и активных организаторов и создателей Советских Вооруженных Сил.

М.В. Фрунзе осуществил военную реформу в 1924-1925 годах и был автором научных трудов по проблемам советской военной науки и советской военной доктрины. Входил в состав ЦК РКП(б) и Политбюро ЦК РКП(б), ВЦИК и ЦИК СССР.

Наркомом обороны СССР, председателем Государственного Комитета Оборона, Верховным Главнокомандующим, Генералиссимусом был и И.В. Сталин. Но то был особый период в истории государства. И в те годы объективно оборону страны должен был возглавить государственный лидер, руководитель страны.

Наконец, в тот период вспоминали еще одну фамилию — Маршала Советского Союза Н.А. Булганина, который дважды был во главе военного ведомства. Советский государственный, партийный и военный

---

<sup>1</sup> Игорь Вячеславович Илларионов и Свет Саввич Турунов.

<sup>2</sup> Д. Т. Язов. Удары судьбы. Воспоминания солдата и маршала. М.: Палея-Мишин, 1999, стр. 312-313.

деятель, генерал-полковник (1958), а в 1947 — 1958 годах Маршал Советского Союза. Служил в органах ВЧК, на больших должностях в хозяйственно-административном аппарате, был председателем Моссовета, председателем Правительства РСФСР, еще до войны — заместителем главы Правительства СССР. В Великую Отечественную войну — член Военного совета Западного, 2-го Прибалтийского и 1-го Белорусского фронтов, с 1944 — заместитель наркома обороны СССР и член ГКО. С 1946 года зам. министра, а с 1947 года — министр Вооруженных Сил СССР и заместитель Председателя Совета Министров СССР. С 1953 года — министр обороны СССР и заместитель Председателя Совета Министров СССР. В 1955–1958 годах — Председатель Совета Министров СССР. В составе ЦК ВКП(б) — ЦК КПСС с 1934 по 1961 год, в составе Политбюро ЦК КПСС в 1946—1958, депутат Верховного Совета СССР (с 1937 по 1962 год).

Когда в разговорах офицеры и генералы приводили вышеназванные фамилии из истории нашего государства, то просматривалось стремление как-то сравнить Устинова с некоторыми из них. Но нет, никак не получалось. Устинов не был похож ни на одного из этих и других руководителей: у него — другая жизнь, он другой...

Так почему же выбор пал именно на Д.Ф. Устинова? Вот как размышляет на этот счет Маршал Советского Союза Д.Т. Язов:

«Устинов — это крупнейший государственный деятель своего времени. Он выполнял обязанности на многих государственных постах — наркома, министра, заместителя председателя Совета Министров СССР, а потом — первого заместителя Председателя Совета Министров СССР и одновременно Председателя ВСНХ СССР. Последняя должность особенно сложна и ответственна. Но Дмитрий Федорович, будучи во главе этого высшего государственного органа по руководству промышленностью и строительством при Совете Министров СССР, успешно справлялся со сложными обязанностями и его высоко ценил А.Н. Косыгин. А до этого Дмитрий Федорович и Алексей Николаевич — оба подчинялись Н.С. Хрущеву как главе Советского правительства. Никита Сергеевич часто менял руководителей. А вот Устинов ему нравился. Почему?»

Главное, на мой взгляд, — продолжал маршал Язов, — заключалось в следующем. Все, кто начинал работать с Устиновым, быстро понимали, что простых задач для него не существовало. Только сверхзадачи и обязательно — новое качество. Копировать? Догонять? Никогда... Напористая натура и горячая кровь толкали его к делам, реализация которых часто не считалась с возможностями науки и промышленности<sup>1</sup>.

Почему именно Устинова назначили Министром обороны? Потому что быть во главе военного ведомства — это не только командовать и управлять Главкоматами видов Вооруженных Сил, военными округами, флотами, отдельными родами войск и специальными войсками. Для этого есть Генеральный штаб. Министр обороны — это человек, который относится к категории политических, государственных деятелей, способных совершенствовать обороноспособность своей страны. А Устинов этим занимался всю свою жизнь. В этот период осуществлялся новый этап технической революции в промышленности и в военном деле. Она захватывала все виды Вооруженных Сил, все без исключения рода войск. А этим как раз и занимался Дмитрий Федорович.

Конечно, по натуре Устинов не был военным человеком. Дмитрий Федорович сразу же и заявил своим новым подчиненным: «Я военных академий не заканчивал, поэтому я не охотник и не рыбак». Этим тезисом он дал понять, что времена в военном ведомстве меняются.

Один из первых выездов в войска у Министра обороны СССР Д.Ф. Устинова на территорию Южного Урала — в Оренбургскую область, к стратегическим ракетчикам армии, которой командовал Герой Советского Союза генерал-полковник И.А. Шевцов.

На аэродром в Домбаровку для встречи Устинова прибыли первый секретарь Оренбургского обкома партии А.В. Коваленко, командующие войсками Приволжского военного округа генерал-полковник П.Г. Лушев, отдельной ракетной армии РВСН генерал-полковник И.А. Шевцов, командир ракетной дивизии полковник Р.В. Маркитан, другие должностные руководители.

Встал вопрос: кто будет докладывать министру после того, как он

---

<sup>1</sup> Д.Т. Язов. Удары судьбы, стр. 313.

спустится по трапу с самолета? Инициативу взял на себя Александр Власович Коваленко. Среди секретарей обкомов, крайкомов он был единственным дважды Героем Социалистического Труда. У него была славная боевая биография — служил матросом на крейсере «Москва» Черноморского флота в 1928-1931 годах, был командиром партизанского отряда и секретарем подпольного райкома партии в период Великой Отечественной войны. Устинов и Коваленко знали друг друга несколько десятилетий, вместе были членами ЦК КПСС, депутатами Верховного Совета СССР.

С учетом этих обстоятельств Александр Власович подошел к трапу самолета и встретил Дмитрия Федоровича без всякого рапорта. Они крепко обнялись, поцеловались. Поздоровавшись с военными, Устинов объявил, что намерен двое суток поработать в ракетной дивизии. Он поблагодарил А.В. Коваленко, П.Г. Лушева, члена Военного совета — начальника политуправления Приволжского военного округа генерал-лейтенанта Б.П. Уткина за встречу и попросил их в дальнейшем не сопровождать его: у всех есть неотложные дела, и у него будет больше возможности спокойнее и глубже разобраться с обстановкой в частях дивизии.

«Спокойная» работа Министра обороны СССР была самой беспокойной. Она начиналась в 5-6 утра и заканчивалась к часу ночи. Она охватывала весь комплекс задач, которые решали Ракетные войска стратегического назначения. С Устиновым работала группа представителей Генштаба, Главкомата РВСН, ряд генеральных и главных конструкторов.

Устинова интересовали состав дежурных сил и организация боевого дежурства, состояние межконтинентальных баллистических ракет и ядерных зарядов, ход эксплуатации вооружения и проведения всех видов регламентных работ, материально-техническое обеспечение частей всеми видами довольствия. Особняком стояли вопросы службы офицерского состава, жилищно-бытовые вопросы, политико-моральное состояние личного состава, воинская дисциплина, жизнь семей офицеров, рабочих и служащих в закрытых военных городках.

Кроме совещаний, заслушиваний, встреч, собеседований, пожалуй, главным методом в его работе было личное наблюдение, личные про-

верки несения боевого дежурства дежурными боевыми сменами и боевыми расчетами подготовки и пуска стратегических ракет, техническими сменами, сменами охраны и обороны боевых стартовых позиций, командных пунктов, узлов связи, эксплуатационно-регламентными группами.

Министр лично спускался в шахты ракетных полков и в 11-м и 12-м отсеках, что на большой глубине под землей, своими глазами наблюдал за действиями боевых расчетов, особенностями службы номеров, которым боевым уставом, наставлениями, инструкциями предоставлено право проводить пуски ракет с ядерным «грузом». Без усталости ходил по патернам КП дивизии, техническим блокам, встречался с личным составом дежурных смен от сборочных бригад РТБ, технических смен ТРБ, дежурных боевых смен рот электротехнических заграждений и минирования. Не оставались в стороне и без внимания дежурные смены вертолетчиков и все другие необходимые подразделения.

Дмитрий Федорович анализировал развитие РВСН за прошедшие 15-20 лет. С чего и как они начинались, что собой представлял офицерский состав стартовых батарей, дивизионов, полков? Техники, операторы и основная часть офицеров были выпускниками средних училищ, как правило, артиллерийских, прошедших переподготовку на 6-10-месячных курсах на полигоне Капустин Яр или на ВОК в Пензе. Затем эти офицеры быстро приобретали твердые навыки в работе с вооружением. Многие из них потом оканчивали Академию им. Ф.Э. Дзержинского (ныне Петра Великого) или высшие училища и уже инженерами направлялись на службу в развертываемые части и соединения межконтинентальных ракет (МКР).

Многие техники, особенно в стартовых, монтажных, заправочных отделениях с получением опыта становились начальниками отделений, зампотехами и даже командирами батарей. В первые ракетные годы пришло немало «моряков» и «летчиков» — офицеров, переведенных в РВСН из Военно-Морского Флота и из ВВС. Большинство из них быстро осваивали ракетные специальности, являлись начальниками ведущих отделений (стартовых, двигателистов, электроогневых, заправки, отделений проверки и других), продвигались по служебной лестнице. Некоторые становились генералами, занимали высокие посты.



Одним из тех, кто окончил военно-морское училище, был полковник Р.В. Маркитан, в дивизии которого находился Д.Ф. Устинов. В 43-й Ракетной армии в то время из «моряков» служил и И.Д. Сергеев, который также прошел все должности ракетной структуры. Его биография совпала с тем периодом, когда шло становление ракетных войск. Поступал он в Ленинградское высшее инженерное военно-морское училище. Но первый курс отправили в Севастополь на ракетный факультет. По окончании Севастопольского училища флотского лейтенанта вместо просторов мирового океана отправили в новый ракетный гарнизон. Впоследствии на Украине он был начальником штаба и командиром дивизии, начальником штаба армии. Затем Москва — начальник оперативного управления, заместитель начальника Главного штаба и заместитель Главкома РВСН по боевой подготовке, Главнокомандующий Ракетными войсками и Министр обороны Российской Федерации, Маршал Российской Федерации.

Такие «морские» офицеры, переведенные из ПВО, ВВС, выпускники МВТУ им. Баумана, МАИ, МЭИ, Академий имени Дзержинского, Можайского и других учебных заведений становились основным офицерским костяком ракетных полков РСД.

Находясь в дивизии полковника Р.В. Маркитана, где на вооружении было не просто новое поколение ракет, а те самые страшные для США тяжелые ракеты «Сатана», Дмитрий Федорович обращался к офицерам и прапорщикам с каким-то особым, добрым отношением.

Приезд Устинова в дивизию развеял все разговоры о том, что он «гражданский» министр. Все командиры поняли, что Дмитрий Федорович хорошо знает современное состояние Вооруженных Сил, их проблемы, отлично представляет перспективы их развития.

И вновь обратимся к размышлениям маршала Язова:

«Вспоминая о работе под руководством министра Устинова, еще и еще раз поражаешься многообразию присущих ему качеств. Это и горячий ум крупного военного инженера, организатора создания сложнейшей боевой техники, это и жесткость сурового, на первый взгляд, руководителя и качества опытного дипломата. Это проникновенное умение и способность аргументировано убеждать и не меньшие способности требовательно проводить принятое решение в жизнь, в практику

войск и сил флота. Наконец, громадная работоспособность, вечная занятость и постоянный интерес к более глубоким познаниям военной стратегии и военного искусства.

Д.Ф. Устинов, может быть, один из немногих министров, который не стеснялся в субботние и воскресные дни организовать для себя чтение лекций по стратегии, оперативному искусству. С этой целью он обратился с просьбой к преподавателям Военной академии Генерального штаба, и те читали лекции, проводили занятия, консультации. А он был в роли слушателя.

Это ему помогало глубоко разбираться в оперативных планах, документах по приведению войск, авиации и флота в боевую готовность, дотошно и скрупулезно доходить до тонких деталей организации боевой подготовки, воспитания личного состава, материально-технического снабжения Вооруженных Сил.

Добавлю, что выдающаяся научно-техническая эрудиция Дмитрия Федоровича сочетались в нем с высокой принципиальностью, способностью очень смело отстаивать свое мнение даже в самых «неподходящих» для этого обстоятельствах и в очень высоких, даже самых высоких инстанциях — на Политбюро ЦК КПСС, в Совете Обороны СССР.

В период пребывания Маршала Советского Союза Д.Ф. Устинова на посту Министра обороны мне пришлось нести военную службу на Дальнем Востоке, в Чехословакии, Средней Азии, пройти должности первого заместителя командующего войсками ДВО, Командующего Центральной группой войск, Командующего САВО, а затем — Командующего войсками Дальневосточного военного округа. По своим наблюдениям из многих встреч с Д.Ф. Устиновым в различной обстановке, могу сказать — Министр обороны СССР отлично, в деталях знал, что делается в войсках и на флотах.

Например, когда в ходе приема и объезда войск Среднеазиатского военного округа я доложил Министру обороны Д.Ф. Устинову о проблемах горно-стрелковой бригады в Оше на территории Киргизии, он предложил ввести в состав бригады кавалерийский эскадрон. Нам выделили средства, мы закупили лошадей и заказали сбрую. В результате боевые возможности бригады существенно возросли.

На посту Министра обороны СССР Маршал Советского Союза

Устинов настойчиво работал над проблемами повышения боевой готовности Вооруженных Сил, развития военной науки и военного искусства, улучшения управления войсками во всех звеньях.

Главным, определяющим критерием боевой мощи Вооруженных Сил он считал их постоянную боевую готовность, способность дать немедленный отпор любому агрессору. В боевой готовности он видел сосредоточие огромных усилий и материальных затрат народа на оснащение армии и высочайшую сознательность, обученность, дисциплину всех военнослужащих, искусство командного состава в управлении войсками и многое другое. И всем этим составным боевой готовности он уделял должное внимание. Больше того — он отдавал этой деятельности всего себя<sup>1</sup>.

Министр обороны Устинов продолжил хорошую традицию А.А. Гречко продуманно планировать и проводить крупнейшие оперативно-стратегические учения с войсками и силами флота, командно-штабные игры и тренировки с руководящим составом Вооруженных Сил СССР.

Всем главнокомандующим видами Вооруженных Сил, командующим и начальникам родов войск, генералам, офицерам запомнились учения 70 — 80-х годов, особенно «Щит-76», «Восток-81», маневры «Запад-81», учения «Запад-84». Событием для Вооруженных Сил стала и экспедиционная поездка под руководством Генерального секретаря ЦК КПСС Л.И. Брежнева с участием министра обороны, других военных руководителей. Она прошла практически по всей территории Советского Союза от Москвы до Владивостока. Проверялись пять военных округов — Московский, Уральский, Сибирский, Забайкальский, Дальневосточный, Тихоокеанский флот, несколько пограничных округов, объединений РВСН, ВВС, ПВО. Каждый главнокомандующий, командующий, командир и начальник в ходе этой поездки были в готовности к внезапной проверке боевой готовности любого объединения, соединения, части.

И такие проверки, учения, выходы кораблей в океан состоялись. Большая ответственность в те дни весны 1978 года лежала на всех орга-

---

<sup>1</sup> Д. Т. Язов. Удары судьбы.

нах военного управления от Генерального штаба, главных штабов видов Вооруженных Сил и до самого низового звена. Нелегко приходилось генералам и офицерам, сопровождающим непосредственно в поездке высоких руководителей, начиная от первого заместителя начальника Генерального штаба Маршала Советского Союза С.Ф. Ахромеева.

Например, в Сибири проверялась боевая готовность ракетной армии стратегического назначения, которой командовал генерал-лейтенант В.М. Егоров. В Омске доклад о состоянии боевой готовности войск и составе дежурных сил, их политико-моральном состоянии делал член Военного совета этой армии генерал-майор Д.П. Ахменеев, а в поселке Пашино Новосибирской области — командир ракетной дивизии генерал-майор Придатко. Один из ракетных полков этой дивизии, в котором проходил военную службу подполковник Н.Е. Соловцов, ныне генерал-полковник, был поднят по боевой тревоге. Ему была поставлена задача — совершить марш, занять позиции в запасном районе и провести учебно-боевые пуски стратегических ракет. Боевой экзамен держали все от командиров боевых расчетов, боевых групп пуска, дивизионов, всех других ракетчиков до Главкома РВСН генерала армии В.Ф. Толубко, наблюдавшего за ходом учения. Оценивали боевую выучку Председатель Совета Оборона СССР, Министр обороны, Генеральный штаб. Результат был отличный. Впоследствии тридцать два ракетчика получили из рук Л.И. Брежнева ценные подарки с дарственной надписью.

Это лишь один из эпизодов. А их было много за ту поучительную и полезную поездку, которую предложил руководству страны Министр обороны СССР Д.Ф. Устинов. Положительно тогда была оценена деятельность командующего войсками Забайкальского военного округа генерала армии П.А. Белика, члена Военного совета, начальника политуправления округа генерал-лейтенанта А.Д. Лизичева, впоследствии генерала армии, начальника Главного политического управления Советской Армии и Военно-Морского Флота, командующего объединением генерал-полковника Н.Н. Котловцева и других военачальников и командиров.

И еще один очень важный момент. Д.Ф. Устинов знал многие тонкости внешней политики, использовал это в интересах укрепления на-

шего государства, обороноспособности СССР и всего социалистического содружества.

Не секрет, что многие наши даже большие военачальники в силу специфики военной службы не могли быть крупными специалистами в решении специфических проблем внешней, экономической политики. А Дмитрий Федорович мог. Ведь он на протяжении десятилетий занимал самые высокие государственные посты — министра оборонной промышленности, заместителя и первого заместителя главы Советского правительства. Ему вплотную приходилось заниматься вопросами международного сотрудничества в области экономической политики, технического сотрудничества с зарубежными странами. Он неоднократно вел переговоры с руководством многих стран по вопросам социально-экономического сотрудничества, развития различных отраслей народного хозяйства, возглавлял делегации при решении вопросов военно-технического сотрудничества.

Поэтому его хорошо знали не только в стране, но и за рубежом. Знали как опытного государственного, политического деятеля. Знали многие президенты, премьеры, министры и другие руководители государств мира.

Надо сказать, что военно-политические вопросы, проблемы международного военного сотрудничества всегда были в центре внимания Д.Ф. Устинова. Вот как вспоминает об этой стороне деятельности Министра обороны СССР генерал-полковник Г.П. Яшкин, в 1980 — 1984 годах главный военный советник при министре обороны Сирии:

«Еще в Москве, когда решался вопрос о моем назначении, маршал Устинов говорил о нарастании противоречий между арабскими странами, о начале войны между Ираном и Ираком, о столкновениях между лидерами арабских государств, усилении позиций организации «Братьев-мусульман» и направленности их подрывных действий против Сирии.

— В этой обстановке, — напутствовал меня Дмитрий Федорович, — Сирийская Арабская Республика просит заключить с нею договор о дружбе и сотрудничестве. Документ на днях будет подписан. По договору мы должны оказать помощь в реорганизации сирийских вооруженных сил... Надо сделать сирийскую армию способной противосто-

ять агрессору. Кроме того, для нас не безразлично, за кем пойдут арабы и, в частности, Сирия — за нами или за американцами. Было это в сентябре 1980 года»<sup>1</sup>.

Как известно, в 1982 году на Ближнем Востоке складывалась сложная военная обстановка. Большая напряженность была и во внутривнутриполитической жизни Сирии.

Из Москвы были получены указания:

«Дамаск, Совпослу. Посетите совместно с Главным военным советником Министра обороны М. Тласа и передайте от политического руководства СССР о нашем согласии принять в Москве в апреле 1982 года в согласованные сроки сирийскую правительственную делегацию для переговоров и подписания соглашения на поставку специмущества в соответствии с известными сирийской стороне решениями советского правительства. Об исполнении телеграфируйте. Громыко».

«Только для Вас и Главного военного советника. Постановление Политбюро ЦК КПСС № 723 от 8.4.82 г. В целях поддержания режима Х. Асада в его борьбе с антиправительственными выступлениями внутри страны и арабской реакцией признано целесообразным с нашей стороны не увязывать соглашение «О размещении» с соглашением «О поставках». Л. Брежнев. 8 апреля 1982 г.»<sup>2</sup>.

Эти указания подчеркивали, что советским руководством приняты важные решения, направленные на предотвращение событий, когда бы СССР прямо или косвенно был втянут в ближневосточный конфликт. Другими словами — Советский Союз всячески избегал второго Афганистана.

Против Сирии и СССР была развернута психологическая война. Доказывалось «несовершенство» советского военного оружия и преднамеренно превозносились оружие и боевая техника США и Израиля. Оппозиция в Сирии прямо обвиняла Х. Асада в предательстве арабской нации в связи с заключением договора «О дружбе и сотрудничестве с Советским Союзом».

---

<sup>1</sup> Г.П. Яшкин. Эту жизнь не перепишешь заново. М.: ЦСП «Ветеран Отчизны». 2000, стр. 197-198.

<sup>2</sup> Там же, стр. 227.

В столицу Сирии из Москвы направлялись одна за другой проверяющие комиссии от различных видов Вооруженных Сил СССР. Они изучали причины уничтожения зенитно-ракетных комплексов. Нашему Главному военному советнику и его аппарату приходилось в этой «неразберихе» тратить много времени на доклады прибывающим проверяющим. Григорий Петрович Яшкин пишет об этой обстановке так:

«В какой-то момент терпению пришел конец, и я решил обратиться к Министру обороны СССР Маршалу Д.Ф. Устинову, выложить ему все, о чем думал. В тот же день связался с ним по телефону. Доложил, что перемирие ненадолго. Схватка Сирии с Израилем еще впереди. Разговор продолжался более часа. Дмитрий Федорович не прерывал, внимательно слушал меня и в заключение сказал:

— Надо согласиться с вами. Мы предпримем меры, чтобы поправить дело. Передайте сирийскому руководству: пусть немедленно, сегодня же, посылают в Москву делегацию, чтобы определить, какую технику, оружие и боеприпасы надо поставить в первую очередь. С этой делегацией пусть вылетает ваш заместитель по вооружению. Проверяющих, кроме Юрасова (Николай Иванович Юрасов — первый заместитель Главнокомандующего Войсками ПВО страны, Герой Социалистического Труда СССР. — Ю.У.) и Горшкова (Леонид Иванович Горшков — в Совете Министров СССР курировал оборонную промышленность, заместитель председателя ВПК, выдающийся конструктор зенитно-ракетных комплексов, Герой Социалистического Труда. — Ю.У.), откомандировать немедленно в Москву... Именно эти два человека явились инициаторами поставок в Сирию зенитно-ракетных комплексов «С-200» с советским персоналом.

...В разговоре с Министром обороны я коснулся и такой, казалось бы, не первостепенной проблемы, как деятельность средств массовой информации. Наша печать, по сути, не освещала реальных боевых событий в Ливане. По скудным сообщениям прессы создавалось впечатление, что против отлично вооруженной и подготовленной израильской армии ведут боевые действия только части Палестинского движения сопротивления, которые, скажем прямо, были плохо вооружены, не организованы и слабо управляемы, особенно со стороны Я. Арафата.

В подкрепление телефонному разговору с Д.Ф. Устиновым я направил на его имя шифровку следующего содержания:

«По различным источникам, а иногда и от лиц, которые были далеки от реально происходящих событий, делаются выводы о каком-то поражении и даже полном разгроме сирийских вооруженных сил в Ливане при отражении израильской агрессии. С такими выводами и сообщениями согласиться нельзя.

Во-первых, такие заключения полностью смыкаются с желаниями США и всей мировой иудейской мафии — дискредитировать советское оружие, наше оперативное искусство и тактику, — создают... «миф о непобедимости».

Во-вторых, это не соответствует действительности... Четырем танковым дивизиям и двум отдельным бригадам израильских войск было нанесено серьезное поражение... Сирийскими войсками была отражена в Ливане... атака, предпринятая с целью прорыва обороны в долине Бекаа и захвата автомагистрали Бейрут–Дамаск... переход инициативы в руки сирийцев испугал США. Они поняли, что на этом этапе могут потерять свою «булаву» в лице Израиля на Ближнем Востоке и предприняли политический и дипломатический нажим, обман и шантаж, чтобы заставить руководство Сирии дать согласие на прекращение огня.

В-третьих, советское оружие и боевая техника при умелом ее использовании показали свою надежность перед лицом новейшей американо-израильской техники, а наши танки, особенно Т-72 и Т-62 — полное превосходство.

В-четвертых, сирийские соединения и части... окрепли. Оперативно-стратегическое руководство осуществлялось и продолжается при помощи наших советников при центральном аппарате Министерства обороны Сирии. Верховный Главнокомандующий — президент Х. Асад и министр обороны Сирийской Арабской Республики М. Тлас работают в тесном контакте с нами...

В-пятых, ВВС и ПВО, части РЭБ, радио и радиотехнические части, оснащенные нашей техникой, делали и делают все возможное для выполнения задач. Но надо признать: наша техника уступает технике США и Израиля... Яшкин. ГВС № 202/1/015 от 12 июня 1982 г.».

Мы понимали, что руководство Сирии нуждалось в поддержке, и



докладывали об этом. В конце октября 1982 года нас с послом вызвали в Москву. Вслед за нами прибыла сирийская делегация во главе с президентом Х. Асадом. В ее состав входили председатель Совета Министров САР Касм, министр иностранных дел Хаддам, министр обороны Тлас.

Начались переговоры. С нашей стороны на них участвовали: Л.И. Брежнев, Н.А. Тихонов, Ю.В. Андропов, Д.Ф. Устинов, А.А. Громыко, Маршал Советского Союза Н.В. Огарков, посол в Сирийской Арабской Республике В.М. Юхин и автор этих строк.

Главным итогом можно назвать решение о переброске в Сирию двух советских зенитно-ракетных полков дальнего действия, технического полка, отдельных подразделений радиоэлектронной борьбы — на вертолетах, с советским военным персоналом... Мы отдавали Сирии лучшее, что сами только ставили на вооружение...»<sup>1</sup>.

Вот еще одно воспоминание генерал-полковника Г.П. Яшкина об этом периоде:

«18 июля 1982 года израильские войска, нарушив условия перемирия, обрушили огневые удары на сирийские позиции... В этих боях хорошо себя зарекомендовали ПТУРЫ «Фагот»... История их появления такова. В один из первых дней войны советник при командующем войсками в Ливане генерал-майор МП Носенко завел речь о подвижном противотанковом резерве... Для его создания подойдут наши ПТУР «Фагот».

При очередном докладе в Москву я поделился идеей с первым заместителем Министра обороны СССР Маршалом Советского Союза С.Л. Соколовым. Он и Дмитрий Федорович Устинов нас поддержали. Буквально на второй день специальными рейсами самолетов в Сирию были доставлены 120 ПТУР «Фагот» и шесть комплектов боеприпасов к ним. В мехбригадах первой и третьей танковых дивизий и во вновь созданной 10-й механизированной дивизии сформировали подвижные противотанковые взводы на легковых машинах-вездеходах «Джип». За несколько дней боев они сожгли более 150 танков противника...

---

<sup>1</sup> Г.П. Яшкин. Указ. соч., стр.263.

Советские военные советники и специалисты делили все тяготы военного лихолетья с сирийскими войсками... На подступах к командному пункту противник высадил тактический десант. Часть его просочилась в направлении пункта управления М.П. Носенко. Ячейка управления в составе пяти советских и трех сирийских офицеров, двух экипажей радиостанций вступила в схватку... В этой схватке погибли сержанты Н. Юматов и В. Викторов и два сирийских офицера. Получил ранение и генерал Носенко...

В ходе боев случалось всякое. Военному советнику при командире 10-й механизированной дивизии генерал-майору В.В. Губкину пришлось временно принять командование соединением.

При выходе из окружения под Бхамдуном был тяжело ранен советник командира 21-й механизированной бригады 1-й танковой дивизии подполковник Л.С. Прокопьев. Он оказался в опасности и мог попасть в плен. Сирийские солдаты Ибрагим Саяд и Мустаф Салех под огнем противника около километра тащили его к своим, несмотря на собственные ранения. Их подобрала машина национально-патриотических сил Ливана и доставила в полевой госпиталь. За жизнь подполковника Прокопьева арабские хирурги боролись в течение ночи. Спасли, но левую ногу выше колена ампутировали. Во время проводов для дальнейшего лечения в Москву, Прокопьев просил меня ходатайствовать, чтобы его оставили служить в рядах Советской Армии. Просьба Министром обороны СССР Маршалом Советского Союза Д.Ф. Устиновым была удовлетворена. После выздоровления подполковник Л.С. Прокопьев был направлен служить в одно из военных училищ.

...18 мая 1983 года меня пригласил к себе президент Х. Асад... После традиционного кофе он уже без обиняков спросил:

— Гарантировано ли наше воздушное прикрытие? Израильский военный министр каждый день твердит, что оно, мягко говоря, дырявое!

— Израильский министр в своих интересах, видимо, должен так поступать. Мы уверены в надежности техники и оружия. Хочу лишь подчеркнуть, что имеющимися средствами нужно умело пользоваться. Этого и добиваемся.

— И все же, прошу вас, передайте, пожалуйста, в Москву: Сирия

готова к отражению американо-израильской агрессии. Вы не хуже меня это знаете, но у меня есть сомнения.

О разговоре с Х. Асадом доложил Министру обороны СССР. Через несколько часов мне передали: 20 мая в Дамаск прибывают Главный маршал авиации П.С. Кутахов и маршал авиации А.И. Колдунов. С авиационными военачальниками прибыла большая группа генералов, офицеров, работников оборонной промышленности. Вслед за ними из Советского Союза стала прибывать техника. В основном — прямо с заводов. В результате принятых мер, противовоздушная оборона Сирии стала гораздо эффективнее той, что была в июне 1982 года»<sup>1</sup>.

Однако в 1983 году обстановка вновь обострилась. Этому в определенной степени способствовали практические действия руководства САР. В дипломатических кругах Дамаска распространились слухи, якобы Асад стремится убедить США в том, что мирное урегулирование на Ближнем Востоке возможно только через Сирию. Сирия ведь достигла уже некоторых целей — она оказалась в эпицентре всех главных событий в регионе. Министр обороны М. Тлас стал бахвалиться высокоточными ракетами «земля — земля». Армия стала спекулировать договором с Советским Союзом от 9 октября 1980 года. Сирия стала оказывать давление на другие арабские страны и пытаться обеспечить урегулирование арабо-израильского конфликта, при том только на своих условиях.

САР обострила военно-политическую обстановку в этом взрывоопасном регионе, тем самым вынуждая США и СССР все глубже втягиваться в ближневосточный конфликт. Создавалась реальная возможность вооруженного столкновения сверхдержав.

Поэтому Главный военный советник Г.П. Яшкин, объективно оценивая военно-политическую обстановку, поделился своими выводами с послом и отправил шифротелеграмму Министру обороны СССР.

«Вскоре меня вызвал на связь Д.Ф. Устинов, — пишет Г.П. Яшкин в своей книге. — Выслушав короткий доклад, произнес:

— Выводы делаешь правильные. Сирия начинает переходить красную черту. Передай руководству САР, что Москва считает целесооб-

---

<sup>1</sup> Г.П. Яшкин. Указ. соч., стр. 239-242, 248, 246.

разным материальную часть советских зенитно-ракетных полков передать по контракту сирийцам. Наш военный персонал до мая 1984 года будет выведен. За это время необходимо организовать при наших полках подготовку сирийских расчетов».

Как известно, в марте 1984 года было принято решение о выводе советского воинского персонала из САР. Техника и оружие были переданы Вооруженным силам Сирии.

### САМОЕ ТЯЖЕЛОЕ РЕШЕНИЕ

Говоря о судьбе и личности Д.Ф. Устинова, нельзя не сказать, пожалуй, о самом тяжелом и ответственном моменте в его жизни — об обстоятельствах, связанных с вводом советских войск в Афганистан. Сегодня уже не секрет, что Устинов, в те годы член Политбюро ЦК и Министр обороны СССР, был одним из инициаторов такого решения. И сегодня кое-кто считает его чуть ли не самым главным виновником того, что поход «за речку» закончился для страны столь печально. Спустя десятки лет легко делать глубокомысленные заявления, строить версии и догадки, рассуждать в сослагательном наклонении. Но был ли у руководителей государства другой выход в той конкретной политической ситуации?

Достаточно вспомнить, что впервые вопрос о вводе советских войск в Афганистан был поставлен на повестку дня еще 15 марта 1979 года, когда в Герате вспыхнул антиправительственный мятеж.

Афганские руководители обратились с просьбой оказать военную помощь в подавлении этого мятежа путем ввода советских войск на территорию ДРА. Политбюро ЦК КПСС в течение трех дней (17-19 марта) обсуждало эту просьбу и ответило отказом. Аргументы, которые привел Министр иностранных дел СССР А. Громыко, наглядно показывают позицию членов Политбюро: «Полностью исключить такую меру, как введение наших войск в Афганистан. Армия там ненадежная. Таким образом, наша армия, которая войдет в Афганистан, будет агрессором. Против кого же она будет воевать? Да против афганского народа, прежде всего, и в него надо будет стрелять. Правильно отметил т. Андропов, что именно обстановка в Афганистане для революции еще

не созрела, и все, что мы сделали за последние годы с таким трудом в смысле разрядки вооружений и многое другое, — все это будет отброшено назад. Конечно, Китаю этим самым будет преподнесен хороший подарок. Все неприсоединившиеся страны будут против нас... Спрашивается, а что же мы выигрываем? Афганистан с его нынешним правительством, с отсталой экономикой, с незначительным весом в международных делах. С другой стороны, надо иметь в виду, что и юридически нам не оправдать введение войск. Согласно Уставу ООН, страна может обратиться за помощью, и мы могли бы ввести войска в случае, если бы они подверглись агрессии извне. Афганистан никакой агрессии не подвергался. Это их внутреннее дело, революционная междоусобица, бои одной группы населения с другой. К тому же надо сказать, что афганцы официально не обращались к нам относительно ввода войск. Одним словом, здесь мы имеем дело с таким случаем, когда руководство страны в результате допущенных серьезных ошибок оказалось не на высоте, не пользуется должной поддержкой народа.

...Если мы, например, пойдем на такой риск, как ввод войск, то, конечно, получим плюсов куда меньше, чем минусов. Мы до сих пор не знаем, как поведет себя афганская армия. А если она не поддержит наши мероприятия или останется нейтральной, тогда получится, что мы своими войсками оккупируем Афганистан. Этим самым создадим для себя невероятно тяжелую обстановку во внешнеполитическом плане...

Таким образом, несмотря на тяжелое положение в Афганистане, мы не можем пойти на такую акцию, как ввод войск»<sup>1</sup>.

20 марта генсек НДПА Н.М. Тараки срочно прилетел в Москву, где беседовал с А.Н. Косыгиным, А.А. Громыко, Д.Ф. Устиновым, Б.Н. Пономаревым, а также встречался с Л.И. Брежневым. Лидер КПСС сказал ему тогда: «Теперь о вопросе, который вы поставили в телефонном разговоре с тов. Косыгиным и затем здесь, в Москве, — насчет возможности ввода советских воинских частей в Афганистан. Мы этот вопрос всесторонне рассматривали, тщательно взвешивали, и скажу вам прямо: этого делать не следует. Это сыграло бы лишь на руку врагам — и вашим, и нашим. Более подробный разговор по данному вопросу вы

<sup>1</sup> ЦХСД. Ф. 89, пер. 25, д.1, л.12-25.

уже имели с нашими товарищами. И хотелось бы надеяться, что вы с пониманием отнесетесь к нашим соображениям...»<sup>1</sup>.

Другими словами, руководители страны прекрасно осознавали все негативные последствия, которые может повлечь за собой ввод советских войск. И на неоднократные просьбы афганского руководства неизменно следовал отрицательный ответ. Вот перечень таких просьб.

17-20 марта — ввести в Афганистан советские войска для подавления мятежа в Герате;

14 апреля — направить в ДРА 15-20 советских боевых вертолетов с экипажами;

16 июня — направить в ДРА советские экипажи на танках и БМП для охраны правительства, аэродромов Баграм и Шинданд;

11 июля — ввести в Кабул несколько советских спецгрупп численностью до батальона каждая;

19 июля — ввести в Афганистан до двух дивизий;

20 июля — ввести в Кабул воздушно-десантную дивизию;

21 июля — направить в ДРА 8-10 вертолетов Ми-24 с советскими экипажами;

24 июля — ввести в Кабул три армейских подразделения;

1 августа — направить в Кабул спецбригаду;

12 августа — необходимо скорейшее введение в Кабул советских подразделений, которые потребуются афганцам до весны;

21 августа — направить в Кабул три советских спецподразделения и транспортные вертолеты с советскими экипажами;

25 августа — направить в Кабул 1,5 — 2 тысячи советских десантников;

2 октября — заменить афганские расчеты зенитных средств советскими расчетами;

17 ноября — ввести в Кабул советские войска;

20 ноября — направить спецбатальон для личной охраны Амина;

2 декабря — ввести в провинцию Бадахшан усиленный полк;

4 декабря — ввести в северные районы Афганистана подразделения советской милиции;

---

<sup>1</sup> № П486 от 20.03.79 г.

12 декабря — разместить на севере Афганистана советские гарнизоны;

17 декабря — взять под охрану дороги ДРА.

Ситуация резко изменилась в сентябре-октябре 1979 года, после убийства афганского лидера Н.М. Тараки и захвата власти Х. Амином. Начальник 4-го Главного медицинского управления академик Е.И. Чазов в своей книге «Здоровье и власть» писал: «Брежнев, несмотря на снижение способности критического восприятия, бурно переживал это событие. Больше всего его возмущал тот факт, что только 10 сентября, незадолго до этих событий, он принимал подарки от Тараки, обещал ему помощь и поддержку, заверял, что Советский Союз полностью ему доверяет. «Какой же подонок — Амин: задушить человека, с которым вместе участвовал в революции. Кто же стоит во главе афганской революции? — говорил он при встрече. — И что скажут в других странах? Разве можно верить слову Брежнева, если его заверения в поддержке и защите остаются словами?» Приблизительно в таком же духе, как говорил мне Андропов, Брежнев высказывался в его присутствии и в присутствии Устинова. Вряд ли эти замечания Брежнева сыграли роль катализатора вторжения в Афганистан, но то, что события, следовавшие за убийством Тараки, и потеря доверия к Амину со стороны Брежнева и его окружения сыграли роль во вводе войск в Афганистан, нет сомнения. Именно после этих событий началась подготовка к вторжению...»<sup>1</sup>

Престиж Генерального секретаря ЦК КПСС, его амбиции и уязвленное самолюбие это лишь одна, хоть и немаловажная причина, заставившая советское руководство отказаться от первоначальных планов не ввязываться в широкомасштабную военную операцию. Несомненно, в расчет брались и другие, куда более серьезные обстоятельства.

Например, геополитическая ситуация в мире. Как отмечает в своем исследовании генерал-майор Александр Лаховский, «стратегическая обстановка в этом регионе в конце семидесятых годов складывалась не в пользу Советского Союза. Кэмп-Дэвидский мирный договор между Израилем и Египтом, поражение на выборах премьер-министра Индии Индиры Ганди, военный переворот в Ираке, исламская революция в

---

<sup>1</sup> Е.И. Чазов. Здоровье и власть. М., 1997, стр. 154.

Иране значительно ослабили наши позиции на Ближнем и Среднем Востоке. Возможность потери «ставшего на социалистический путь развития» Афганистана воспринималась крайне болезненно.

По оценкам советских аналитиков того времени, события в ДРА стали частью мирового революционного процесса и руководству СССР рекомендовалось не допустить экспорта контрреволюции и оказать помощь здоровым силам Афганистана в защите революционных завоеваний. Такая позиция была созвучна настроениям советских руководителей. Ведь слишком заманчивой казалась им возможность иметь на своих южных границах надежного союзника. Но Амин представлялся человеком, способным в любой момент переориентироваться на Запад. Такого развития событий опасались больше всего. Еще свежи были в памяти изменения курсов в Египте, Чили, Сомали...»<sup>1</sup>

Нельзя забывать, что в то время шла «холодная война». Наблюдалось военно-стратегическое противостояние двух сверхдержав (США и СССР), двух систем и военных блоков, а также геополитическое соперничество с Китаем, который советское руководство рассматривало как вероятного противника.

Непосредственно за его юго-западной границей происходила другая революция — в Иране, которая беспокоила советских лидеров по двум причинам. Прежде всего исламское возрождение в Иране уменьшило бы там советское влияние и распространило «неповиновение» на Афганистан и на миллион советских мусульман. Падение шаха могло заставить Соединенные Штаты искать в регионе иное место для военной базы. Кроме того, свержение дружественного США шахского режима в Иране вызвало у кремлевских политиков эйфорические представления о возможности быстро, решительно и без особых усилий укрепить свои позиции на Среднем Востоке.

Преобладало мнение, что размещение американских ракет в Европе сделало уязвимыми советские объекты вплоть до Урала. Усиление авианосной группировки в Персидском заливе и авиации на острове Диего Гарсия создало трудности в противовоздушной обороне промышленных объектов и основных центров добычи нефти, газа и угля в Си-

---

<sup>1</sup> А. Ляховский. Родина, 1992, № 2, стр.39-40.



бири. Перспектива размещения в Афганистане американских средств еще больше усугубила положение. По мнению некоторых экспертов, существовала опасность вмешательства американцев в дела Афганистана, что могло создать угрозу безопасности южным границам СССР.

Не только «промилитаристским штампом» был и тезис об активном вмешательстве США во внутренние дела Афганистана. Во всяком случае, в книге Петера Швейцера «Победа» на обширном документальном материале отражено активное вмешательство США в афганские дела<sup>1</sup>.

Учитывая сложившуюся обстановку, советское руководство пришло к выводу, что вероятность развития ситуации в Афганистане и вокруг него по неблагоприятному для нашей страны сценарию более чем высока.

И вот 8 декабря в кабинете Брежнева состоялось совещание, в котором принял участие узкий круг членов Политбюро ЦК КПСС: Андропов, Громыко, Сулов и Устинов. Они долго обсуждали положение, сложившееся в Афганистане и вокруг него, взвешивали все «за» и «против» ввода туда советских войск. Андропов и Устинов приводили следующие доводы в защиту такого шага: предпринимаемые ЦРУ США (резидент в Анкаре Пол Хенци) усилия по созданию «Новой Великой османской империи» с включением в нее среднеазиатских советских республик; отсутствие на юге надежной системы ПВО, что в случае размещения в Афганистане американских ракет типа «Першинг» ставило под угрозу многие жизненно важные объекты, в том числе космодром Байконур; возможность использования афганских урановых месторождений Пакистаном и Ираком для создания ядерного оружия; установление в северных районах Афганистана власти оппозиции и присоединение этого региона к Пакистану. В итоге решили проработать два варианта: устранить Амина и передать власть в Афганистане Бабраку Кармалю; послать какое-то количество войск на афганскую территорию для этих же целей.

10 декабря 1979 года Министр обороны СССР Устинов вызвал к себе начальника Генерального штаба Н.В. Огаркова и сообщил ему, что Политбюро приняло предварительное решение временно ввести советские войска в Афганистан, и поставил задачу готовить 75-80 тысяч человек. Огарков был удивлен и возмущен таким решением, сказав,

---

<sup>1</sup> П. Швейцер. Победа. Минск, 1995.

что 75 тысяч обстановку не стабилизируют и он против ввода войск, так как это безрассудство. Но министр резко осадил его: «Вы что, будете учить Политбюро? Вам надлежит только выполнять приказания...»

Похожую отповедь маршал Н.В. Огарков получил и еще раз. Когда на одном из заседаний Политбюро ЦК КПСС он высказал подобную точку зрения, Ю.В. Андропов резко оборвал его: «У нас есть кому заниматься политикой. Вам надо думать о военной стороне дела, как лучше выполнить поставленную задачу».

Надо сказать, что Генеральный штаб вообще активно выступал против ввода войск. Приводились доводы, аргументы. И с чисто военной точки зрения все было правильно. А с политической? Думается, именно политические аспекты проблемы и превалировали тогда при принятии решения.

Вечером того же 10 декабря Устинов собрал коллегия Министерства обороны СССР и сообщил, что в ближайшее время, очевидно, будет принято решение о вводе советских войск в Афганистан и надо готовить соответствующую группировку. В войска была направлена директива №312/12/00133. Начиная с 10 декабря Устинов стал отдавать устные указания начальнику Генерального штаба по формированию новой общевойсковой армии в Туркестанском военном округе, в частности, подготовить к десантированию воздушно-десантную дивизию, отдельный парашютно-десантный полк, повысить боеготовность двух дивизий в ТуркВО, доукомплектовать до полного штата понтонно-мостовой полк в Киевском военном округе и отправить его в район Термеза. Все мероприятия проводились скрытно и легендировались.

Последней каплей, перевесившей чашу весов в пользу ввода войск в Афганистан, стало решение министров иностранных дел и обороны стран НАТО на встрече 12 декабря в Брюсселе, одоббившее сценарий размещения в Западной Европе новых американских ракет средней дальности «Круз» и «Першинг-2». Взятые на вооружение в Западной Европе, эти ракеты могли поражать территорию Советского Союза. В тот же день, когда поступила информация об этом решении, на заседании Политбюро ЦК КПСС по предложению Андропова, Устинова и Громыко единогласно было принято окончательное решение ввести советские войска в Афганистан. В особой папке ЦК КПСС сохранился протокол этого заседания, написанный Черненко.

Вот он:

**ОСОБО ВАЖНЫЙ ДОКУМЕНТ**

*Совершенно секретно*

*Особая папка*

*Председательствовал тов. Л.И. Брежнев.*

*Присутствовали: Сулов М.А., Гришин В.В., Кириленко А.П., Пельше А.Я., Устинов Д.Ф., Черненко К.У., Андропов Ю.В., Громыко А.А., Тихонов Н.А., Пономарев Б.Н.*

*Постановление ЦК КПСС № 176/125 от 12/XI*

*К положению в «А»*

*1. Одобрить соображения и мероприятия, изложенные тт. Андроповым Ю.В., Устиновым Д.Ф., Громыко А.А. Разрешить в ходе осуществления этих мероприятий им вносить коррективы не принципиального характера. Вопросы, требующие решения ЦК, своевременно вносить в Политбюро. Осуществление всех этих мероприятий возложить на тт. Андропова Ю.В., Устинова Д.Ф., Громыко А.А.*

*2. Поручить тт. Андропову Ю.В., Устинову Д.Ф., Громыко А.А. информировать членов Политбюро ЦК о ходе выполнения намеченных мероприятий.*

*СЕКРЕТАРЬ ЦК Л. Брежнев*

*№997 (1л).*

Под литером «А» зашифрован Афганистан, под мероприятиями — ввод войск. Правда, существует мнение, что заседания Политбюро ЦК КПСС вообще не проводилось. Решение приняли в узком кругу, остальных же «попросили» подписаться под ним. Но это лишь версия.

Подтверждением ее может служить мнение ответственного работника ЦК КПСС Л.М. Замятина: «Была созвана четверка. На ней присутствовали Брежнев, Устинов, Андропов, Громыко, при секретаре Черненко. Вот там было принято решение о вводе войск в Афганистан. Использовались материалы Юрия Владимировича Андропова. Как обсуждение проходило? Не могу сказать, потому что кроме протокола, который был написан от руки Черненко, это впервые в истории Политбюро, когда решение не печаталось на машинке, а писалось от руки, никаких документов нет.

...Была записка Андропова, очень подробная, поскольку в Афгани-

стан была послана группа Комитета госбезопасности во главе с Борисом Семеновичем Ивановым, специальным советником и консультантом Андропова. Он находился в Афганистане, и его телеграмма была фактически, так сказать, одним из первых звонков, что нужны другие методы решения афганской проблемы. Потому что в его записке было сказано о том, что если мы не поддержим сейчас Тараки с применением силы, то фактически, так сказать, мы можем потерять Афганистан, то есть теория Бжезинского — создать «зеленое» подбрюшье под нашими среднеазиатскими республиками — воплотится в жизнь.

Вот как об этих днях вспоминает командующий Воздушно-десантными войсками (1980–1987 годов) генерал армии Д.С. Сухоруков в своей книге «Записки командующего десантника»:

«Утром 24 декабря меня вызвали на совещание к министру обороны Д.Ф. Устинову. На совещание прибыли заместители министра обороны, главнокомандующие видами Вооруженных Сил, начальники главных управлений. Министр обороны объявил о решении руководства страны ввести войска в Афганистан и отдал мне приказ ввести в Афганистан одну воздушно-десантную дивизию и отдельный парашютно-десантный полк.

Вечером 24 декабря я был снова вызван к министру обороны.

В кабинете министра по карте была поставлена задача 103-й воздушно-десантной дивизии — десантироваться на аэродром Баграм, Кабул, взять под охрану в столице наиболее важные объекты: почту, радиостанцию, телевидение, Президентский дворец, министерства обороны и внутренних дел, посольство СССР и ряд других объектов. Таков был первоначальный план.

После получения задачи у министра я вместе с Огарковым зашел в его кабинет. Туда же через несколько минут вошел В.А. Крючков — первый заместитель Андропова, председателя КГБ.

— Кто и когда даст команду на взлет? — спросил я у Огаркова.

— Министр обороны или я, — был ответ...

Все встало на свои места. Задача была понятна. Штаб срочно начал готовить карты и план города с нанесенной графически задачей и краткой пояснительной запиской. Я подписал эти документы. Срочно са-

молетами в ту же ночь офицеры повезли их на аэродромы взлета 103-й воздушно-десантной дивизии.

В 15.00 25 декабря 1979 года сухопутная группировка войск 40-й армии перешла госграницу, в то же время самолеты военно-транспортной авиации с десантом на борту вышли в воздушное пространство Афганистана. На аэродромах Туркестанского военного округа в готовности номер один находились истребители в ожидании команды на взлет для прикрытия десанта в случае необходимости.

25-26 декабря 1979 года в ходе воздушно-десантной операции был высажен посадочным способом на аэродромы Кабул (основные силы дивизии) и Баграм (часть сил дивизии и 345 отдельный парашютно-десантный полк) воздушный десант в составе 103-й воздушно-десантной дивизии и 345 отдельного парашютно-десантного полка.

Для переброски десантников на аэродромы Кабул и Баграм было совершено 343 самолето-вылета и затрачено 47 часов. Первый самолет приземлился на аэродром в Кабуле 25 декабря 1979 года в 16.15, последний самолет сел в 14.30 27 декабря с материальными запасами тыла.

...К утру 27 декабря практически все необходимые объекты были захвачены, организована их оборона. Столица Афганистана была под контролем десантников. И опять десантники, в который раз, доказали, что для них нет задач невыполнимых.

Предполагалось, что после ввода войск на территории Афганистана части «ограниченного контингента советских войск», должны были стать отдельными гарнизонами и не ввязываться в боевые действия. На деле так не получилось, да и не могло получиться. Советские войска вынуждены были втянуться в боевые действия.

В Афганистан также прибыла с первого дня ввода оперативная группа Министерства обороны во главе с первым заместителем министра обороны Маршалом Советского Союза С.Л. Соколовым и генералом армии С.Ф. Ахромеевым. На них возлагались координация и согласование действий советских войск, а через советников, с афганской армией и с представителями других силовых структур ...»<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Д.С. Сухоруков. Записки командующего-десантника. М.: Олма-пресс, 2000.





Нарком вооружения. 1942 г.

У К А З

ПРЕЗИДИУМА ВЕРХОВНОГО СОВЕТА СЮЗА ССР

О ПРИСВОЕНИИ ЗВАНИЯ ГЕРОЯ СОЦИАЛИСТИЧЕСКОГО ТРУДА ТОВАРИЩАМ  
БЫХОВСКОМУ А.И., ВАННИКОВУ В.Л., ГОНСР Л.Р., ЕЛЯНУ А.Д.,  
НОВИКОВУ В.Н. И УСТИНОВУ Д.Д.

За выдающиеся заслуги в деле организации производства, освоение новых видов артиллерийского и стрелкового вооружения и умелое руководство заводами присвоить звание Героя социалистического труда с вручением ордена Ленина и золотой медали "Серп и Молот"

1. БЫХОВСКОМУ Абраму Исаевичу, директору завода № 172 Наркомата вооружения,
2. ВАННИКОВУ Борису Львовичу, бывшему заместителю Наркома вооружения, Народному комиссару боеприпасов Союза ССР,
3. ГОНСР Льву Робертовичу, директору завода № 221 Наркомата вооружения,
4. ЕЛЯНУ Амо Сергеевичу, директору завода № 92 Наркомата вооружения,
5. НОВИКОВУ Владимиру Николаевичу, Заместителю Народного Комиссара вооружения Союза ССР,
6. УСТИНОВУ Дмитрию Федоровичу, Народному Комиссару вооружения Союза ССР.

Председатель Президиума  
Верховного Совета СССР

М. Калинин.

Секретарь Президиума Верховного  
Совета СССР

А. Горкин

Москва, Кремль.  
3 июня 1942 года.





С инженерно-техническими работниками завода. 1943 г.





Руководители производства и конструкторы боевой техники. В первом ряду (слева направо): И.И. Иванов, Б.Г. Шпитальный, А.И. Шахурин, И.М. Зальцман, П.В. Дементьев. Во втором ряду: В.Г. Грабин, Б.Л. Ванников, А.А. Микулин, Д.Ф. Устинов, Н.Н. Поликарпов, П.А. Воронин, С.В. Ильюшин.

## СОВЕТСКИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫЕ И ВОЕННЫЕ ДЕЯТЕЛИ



**И.В. Сталин**



**А.И. Антонов**



**Л.П. Берия**



**С.М. Буденный**



**Н.А. Булганин**



**А.М. Василевский**

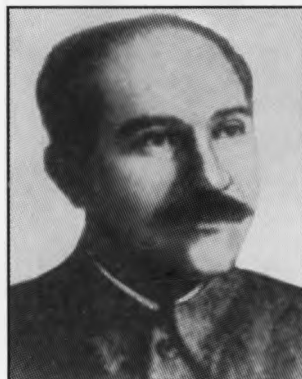
## ЧЛЕНЫ СТАВКИ ВГК В ПЕРИОД ВЕЛИКОЙ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ВОЙНЫ



**К.Е. Ворошилов**



**Г.К. Жуков**



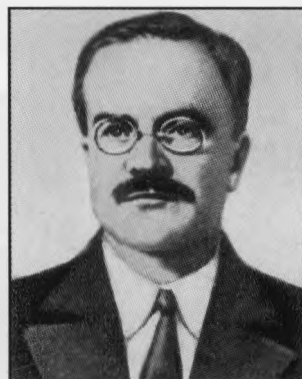
**Л.М. Каганович**



**Н.Г. Кузнецов**



**Г.М. Маленков**



**В.М. Молотов**



**С.К. Тимошенко**



**Б.М. Шапошников**



**Н.А. Вознесенский**



**А.Н. Косыгин**



**А.И. Микоян**



**Эвакуация заводского оборудования и имущества из прифронтового района.**



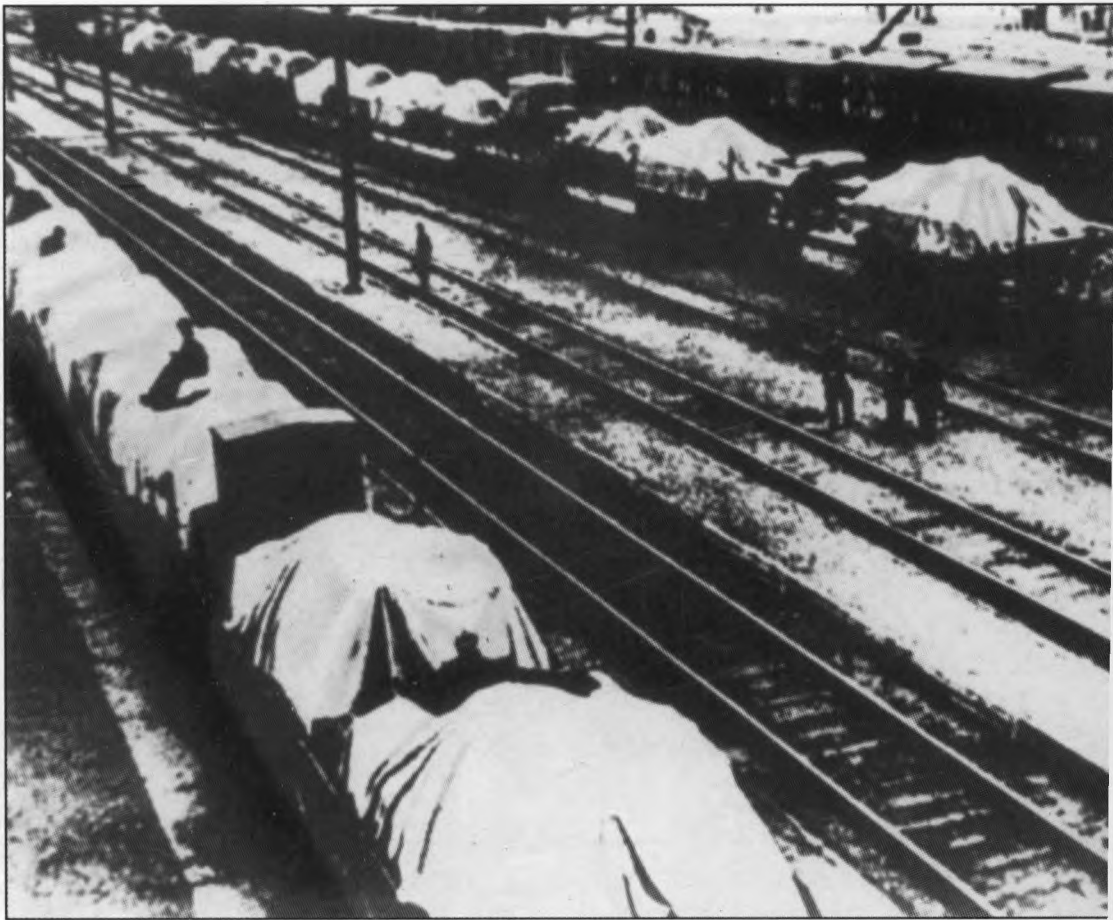
**М.Г. Первухин**



**Б.Л. Ванников**



**В.А. Малышев**



**Днем и ночью эшелоны с боевой техникой и вооружением шли к фронту. 1941 г.**



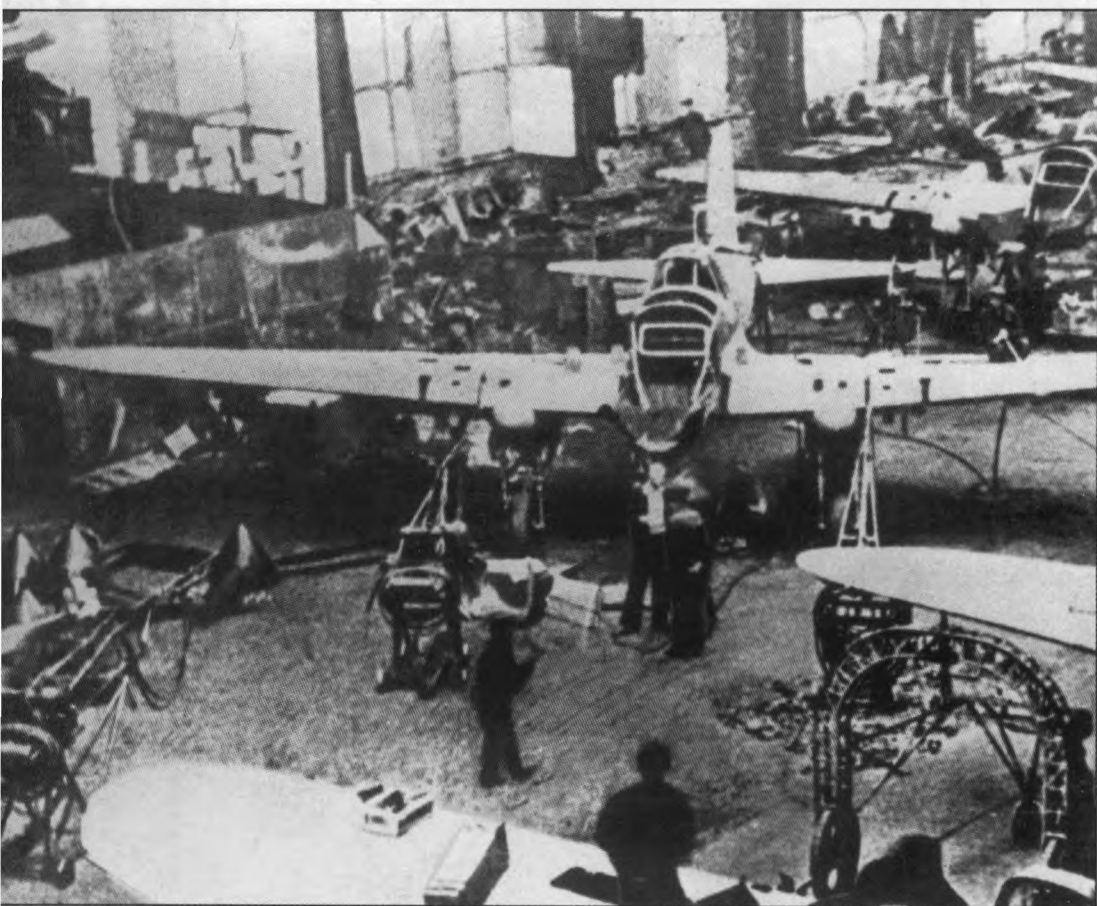
**И.Ф. Тевосян**



**А.И. Шаурин**



**П.И. Паршин**



**На авиационном заводе.**





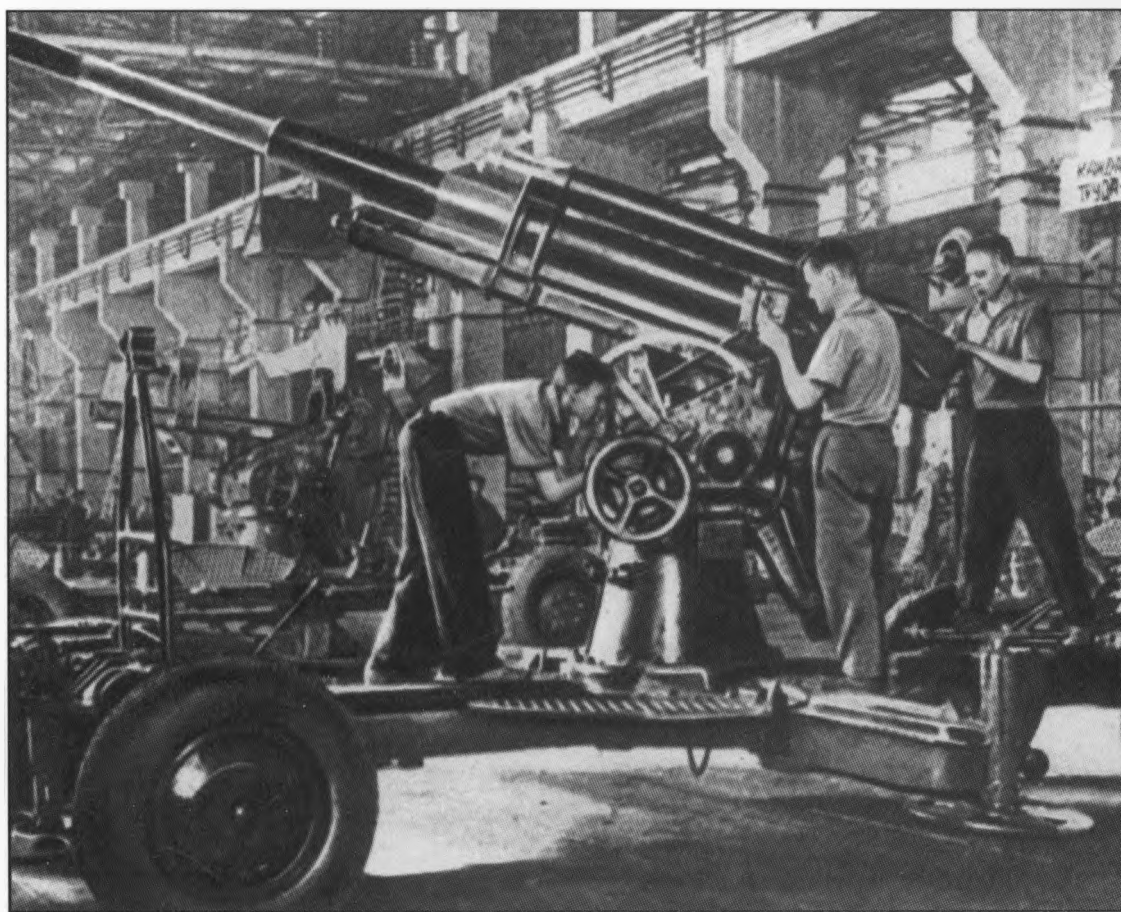
**Н.К. Байбаков**



**В.В. Вахрушев**



**А.И. Ефремов**



**Сборка зенитных орудий. 1943 г.**



**П.Ф. Ломако**



**В.М. Рябиков**



**Н.Д. Яковлев**



**Орудийный расчет ведет огонь по немецким танкам из пушки ЗИС-2. 1944 г.**



**Н.Н. Воронов**



**В.Г. Грабин**



**В.А. Дегтярев**



**Самоходная установка СУ-76 на исходной позиции. 1944 г.**



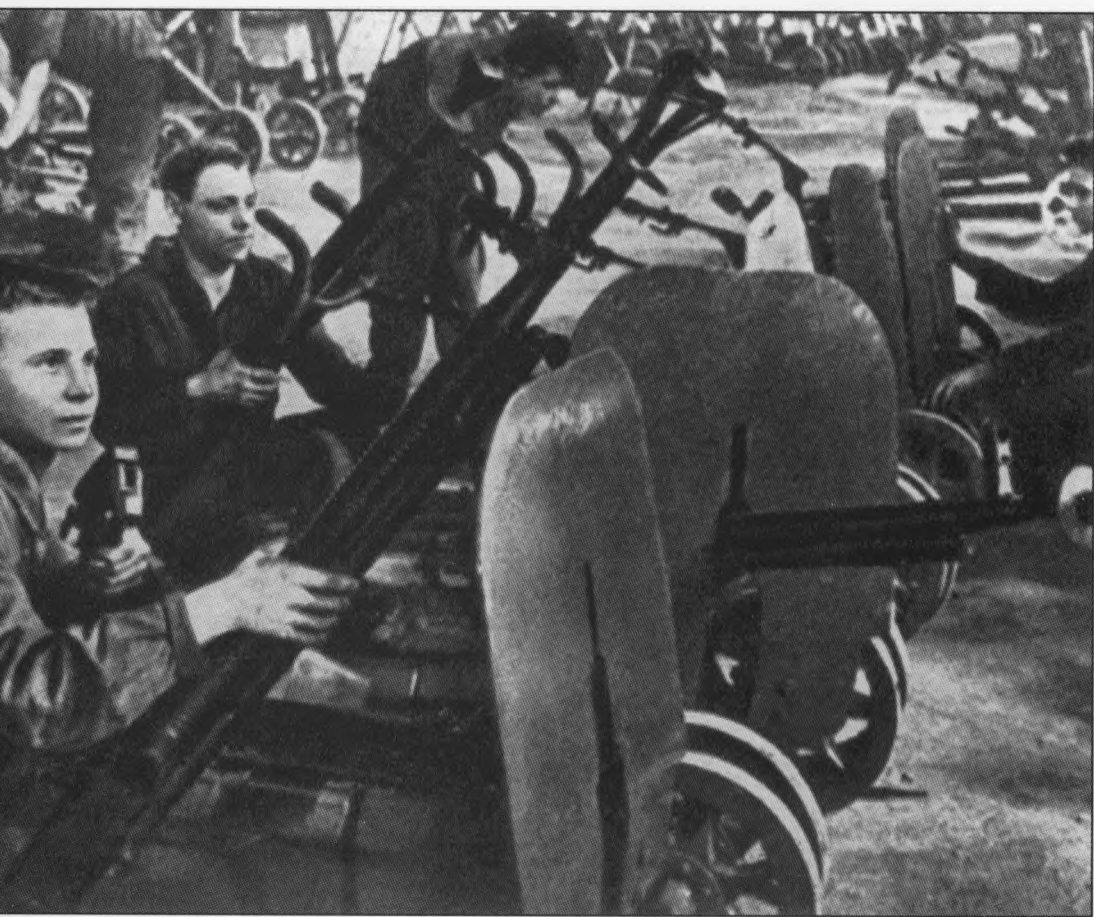
**И.И. Иванов**



**И.А. Комарицкий**



**Ф.Ф. Петров**



**В цехе сборки крупнокалиберных пулеметов. 1943 г.**



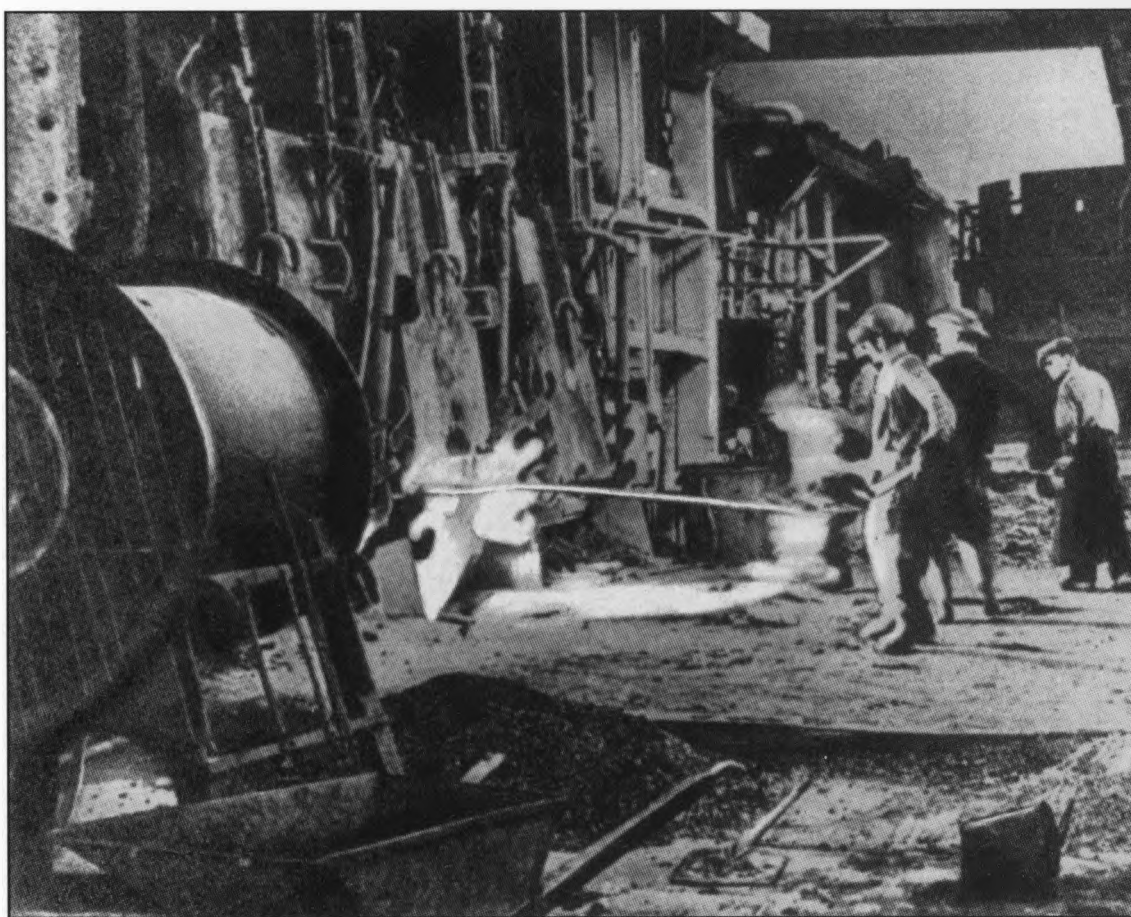
**С.Г. Симонов**



**А.И. Судаев**



**В.Ф. Токарев**



**Вступила в строй 100-тонная мартеновская печь, заложенная по инициативе наркома.**



**Г.С. Шагин**



**Б.Г. Шпитальный**



**А.И. Быховский**



**В конструкторском бюро С.В. Ильюшина. 1944 г.**



**А.Е. Хворостин**



**А.С. Елян**



**А.А. Царев**



*Слева направо: В.Ф. Трибуц, Н.Г. Кузнецов, А.А. Жданов.*



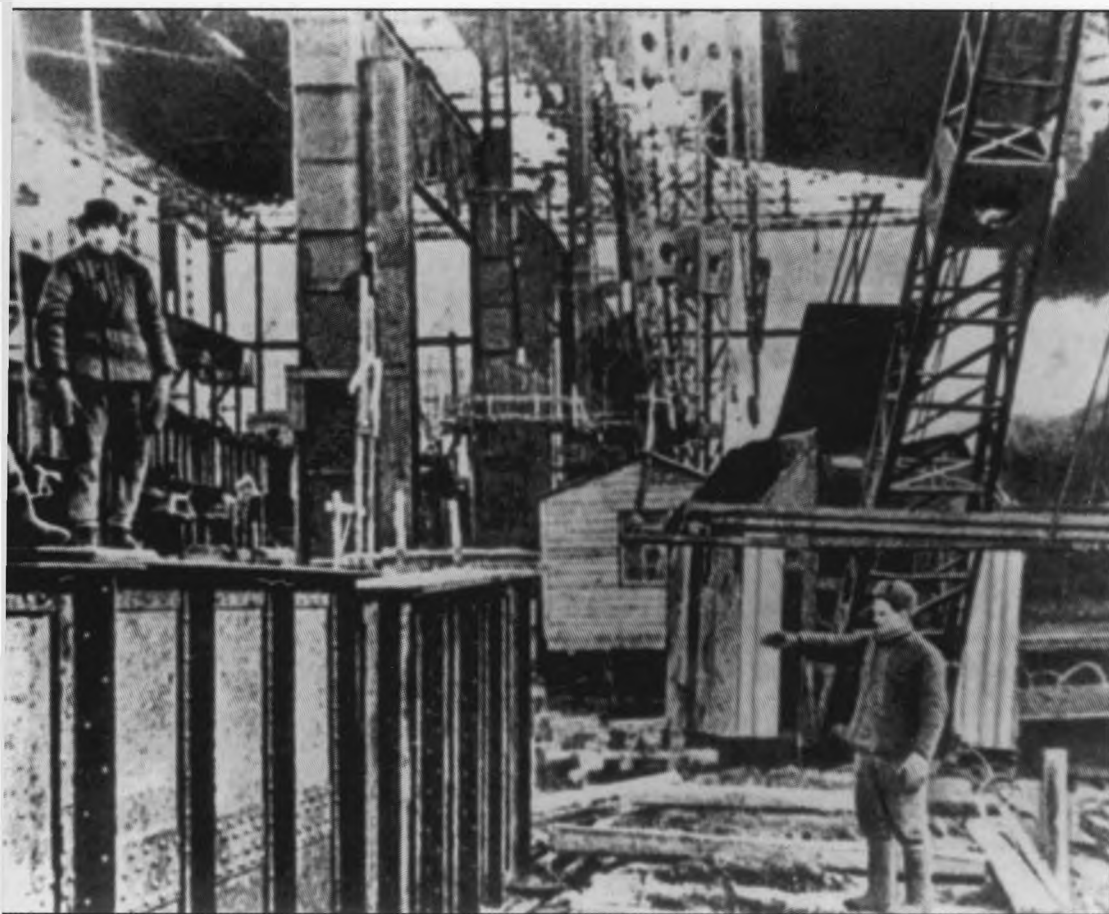
**Н.П. Карасев**



**Л.В. Люльев**



**Е.Г. Рудяк**



**Строительство нового мартеновского цеха на Урале. 1942 г.**





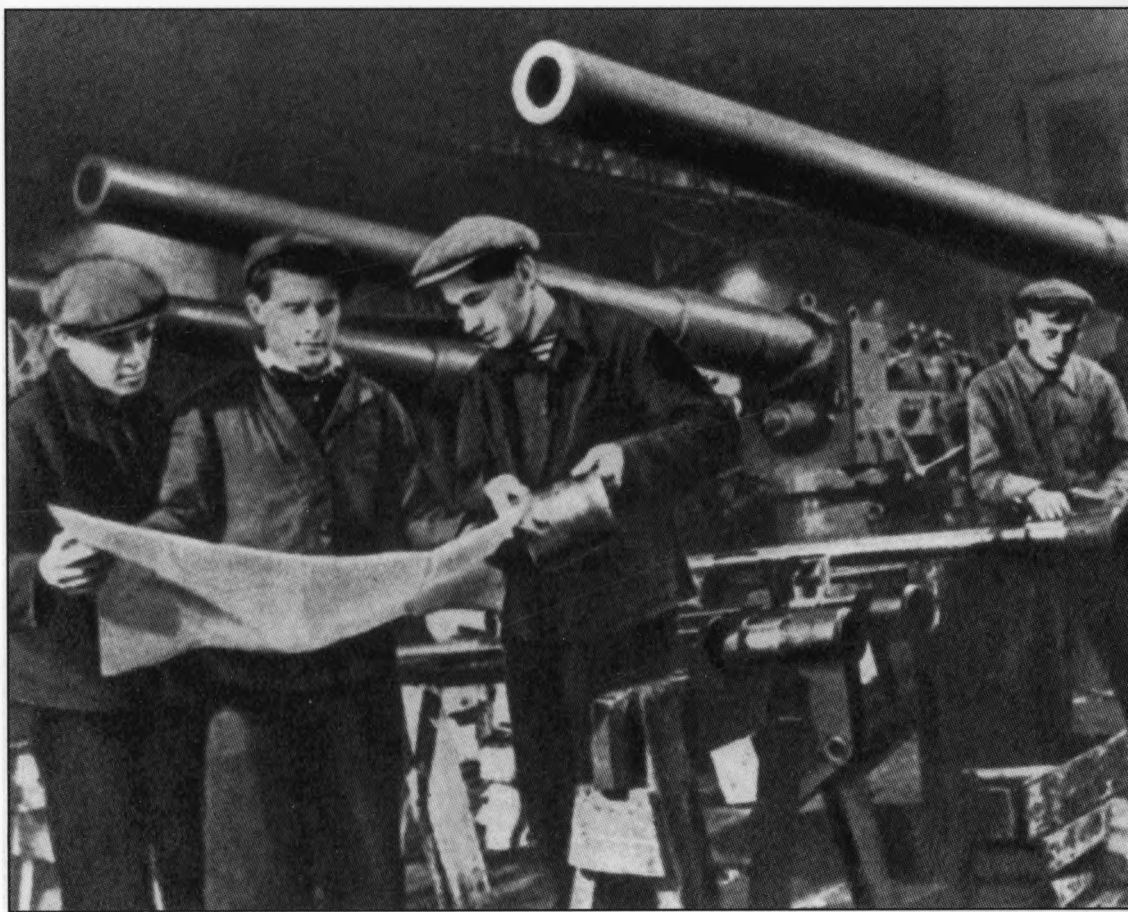
**А.А. Мехренцев**



**И.И. Грен**



**П.П. Шешаев**



**Стволы для самоходных артиллерийских установок.**



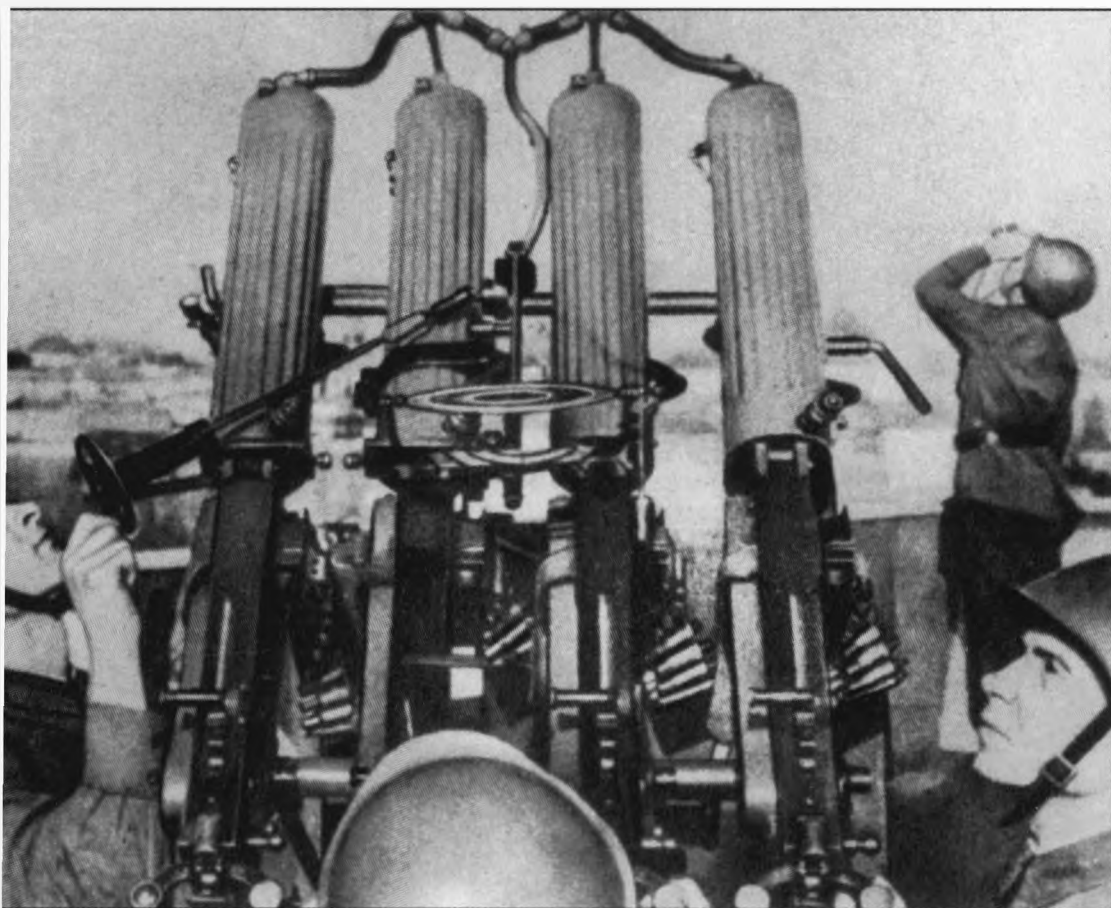
**А.А. Благовраов**



**В.Д. Максименко**



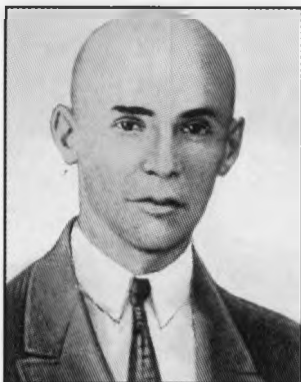
**М.Ф. Васильев**



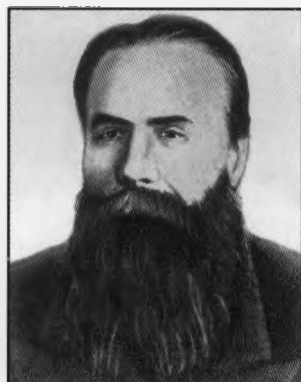
**Расчет счетверенного зенитного пулемета.**



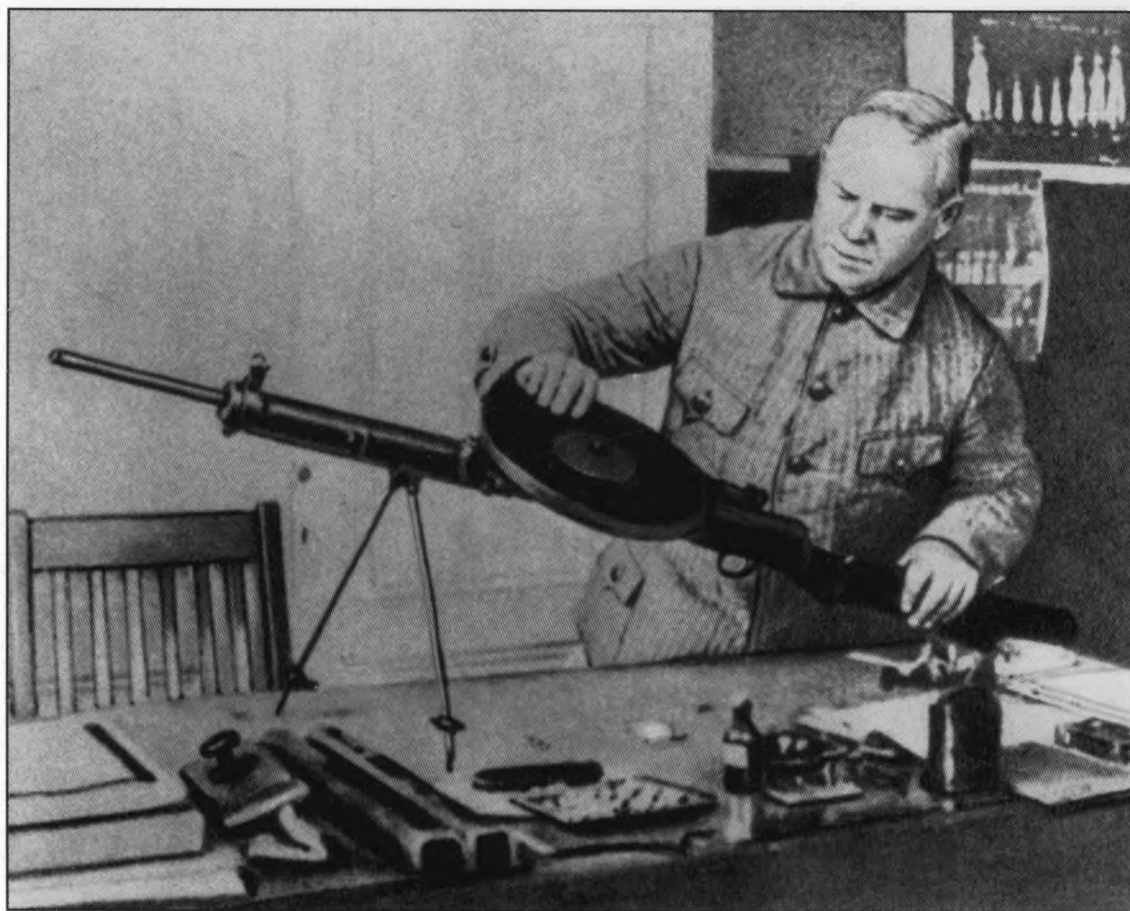
**М.Н. Логинов**



**С.Ф. Степанов**



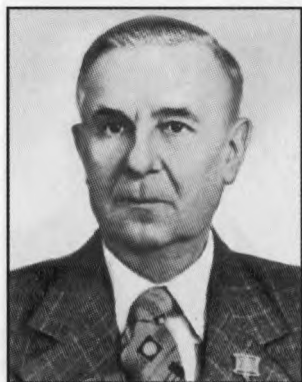
**Б.Н. Окунев**



**В.А. Дегтярев с первым образцом ручного пулемета ДП.**



**В.С. Глуховский**



**А.А. Гордеев**



**М.З. Олевский**



**ППШ рождается в ловких и спорых женских руках.**



**В.Н. Лебедев**



**Ж.Я. Котин**



**Н.А. Кучеренко**



**За сборкой пулемета.**



Д.Ф. Устинов, В.А. Малышев и Б.Л. Ванников после вручения наград в Кремле. 1942 г.



Н.М. Шверник вручает Д.Ф. Устинову очередную награду.



Д.Ф. Устинов среди работников завода «Большевик».



Д.Ф. Устинов и начальник Главного артиллерийского управления генерал-полковник Н.Д. Яковлев с разработчиками артиллерийских систем.



Д.И. Шеффер



И.А. Мирзаханов



Н.Э. Носовский



В цехе обработки корпусов снарядов.





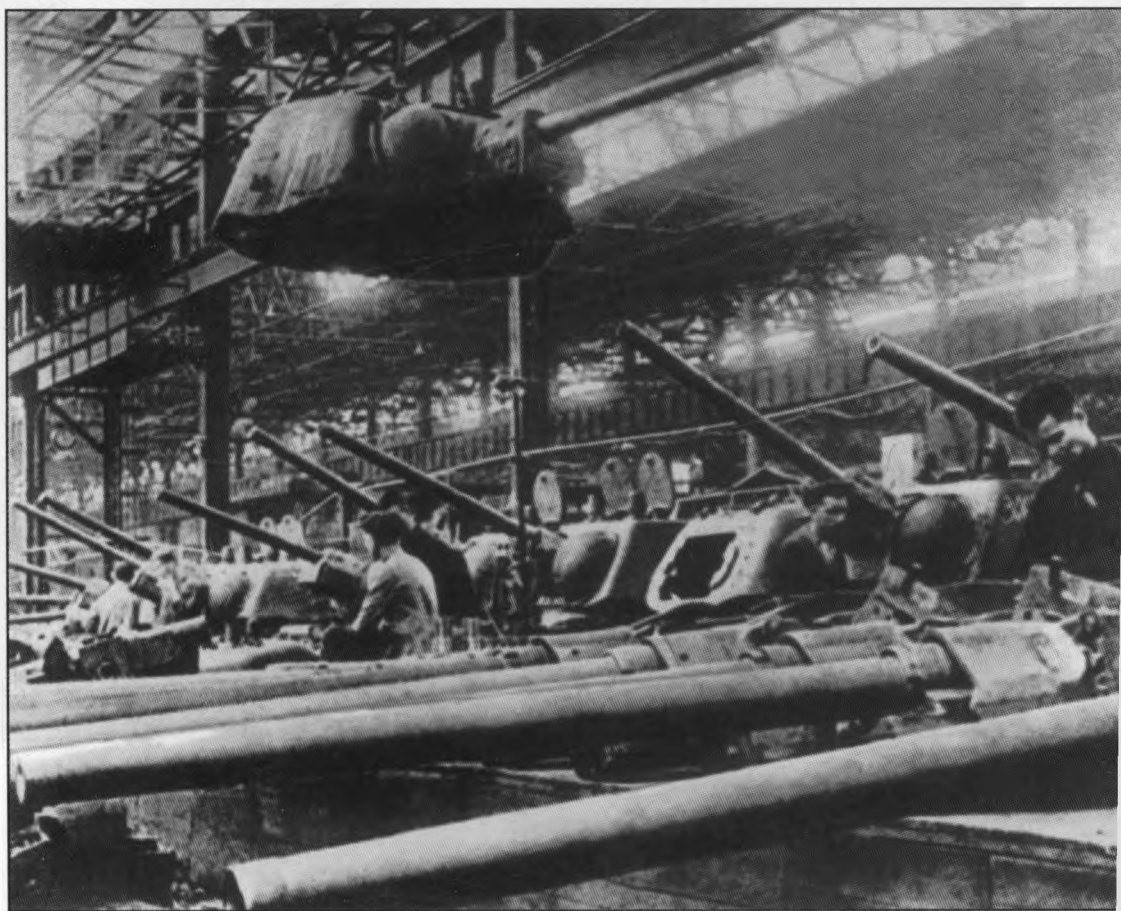
Э.А. Сатель



Б.И. Каневский



П.И. Калинушкин



В цехе танкового завода.



Руководители военной индустрии в газете «Правда». 1942 г.



Лейтенант  
полковник



Б.Г. Шпитальный  
и И.Н. Кожедуб.  
1944 г.



А.В. Хрулев, Д.Ф. Устинов, Б.Л. Ванников. 1943 г.



На артиллерийском  
заводе.  
*Слева направо:*  
К.Е. Ворошилов,  
А.С. Елян,  
Н.Д. Яковлев.



Нарком  
Д.Ф. Устинов на  
заводском митинге.



Он ковал Победу!

Все последующие годы Д.Ф. Устинов постоянно держал в поле зрения все, что связано с действиями ограниченного контингента советских войск. Оперативно решал проблемы, связанные с применением частей и подразделений, их обеспечением, участием в оказании помощи братскому народу.

Конечно, вопросы решались принципиальные, стратегического масштаба. Но при этом Устинов никогда не забывал о простых, рядовых тружениках войны. Один из участников тех событий вспоминал: «Как-то в дивизию позвонил командующий войсками: срочно представить к званию Героя командира полка. По рассказам очевидцев, командующий был на приеме у министра обороны Д.Ф. Устинова, и тот пожурил:

— Все говорят, что в Афганистане воюют одни десантники, а на звания Героев представления только от сухопутчиков и летчиков. Что вы скромничаете?

Командующий, не моргнув глазом, ответил:

— А мы только что приготовили представление на командира полка.

— Так давайте, буду ходатайствовать».

Вскоре лучшему командиру полка было присвоено это высокое звание.

В Афганистане за 9 лет, 1 месяц и 18 дней Советский Союз потерял более тринадцати тысяч человек. Погибли генерал-лейтенант П.И. Шкидченко, генерал-майоры Н.А. Власов, В.Н. Хахалов, скончался в госпитале генерал-майор Л.К. Цуканов, только из числа советников погибли на поле боя 180 офицеров, а 664 были ранены.

Героями Советского Союза стали С.Л. Соколов, С.Ф. Ахромеев, В.И. Варенников, П.С. Грачев, Б.В. Громов, Н.М. Акрамов, А.Е. Слюсарь, В.С. Кот, В.В. Зербаков, В.И. Ухабов, Ю.В. Кузнецов, Р.С. Аушев и многие другие. Только среди десантников 16 человек удостоены звания Героя Советского Союза, более 30 тысяч награждены государственными наградами.

Сейчас существует две диаметрально противоположные точки зрения на ввод советских войск в Афганистан. Одни считают это решение стратегической ошибкой, авантюрой. Другие — вынужденной мерой,

принятой в конкретной геополитической ситуации. Как бы там ни было, сегодняшняя ситуация и в самом Афганистане, и в Центральной Азии в целом убеждает, что уже тогда, двадцать лет назад, советское руководство, в том числе и Д.Ф. Устинов, правильно определили стратегическое направление, с которого будет исходить основная угроза национальным интересам Отечества.

\* \* \*

Умер Дмитрий Федорович Устинов 20 декабря 1984 года. До последней своей минуты Министр обороны СССР жил делами и чаяниями советского народа. Он искренне верил в торжество идей социального равенства, интернационализма, дружбы и братства народов мира. Дмитрий Федорович яростно ненавидел империализм в таких его проявлениях, как неравенство, угнетение одних и на этой основе благоденствия других, амбициозность и исключительность какого-либо одного народа, одной нации, одного государства и пренебрежительное отношение к другим.

Он был настоящим коммунистом, всего себя отдававшим борьбе за торжество социализма.

Он был выдающимся государственным деятелем, крупным военачальником, гениальным организатором производства, внесшим неоценимый вклад в развитие военно-промышленного комплекса СССР.

При активном участии Д.Ф. Устинова был достигнут военный паритет СССР и США, приняты важнейшие решения о сокращении стратегических ядерных вооружений, был сохранен и упрочен мир, остановлено сползание к мировой термоядерной войне.

Благодаря его неукротимой деятельности Россия и сегодня находится в числе ведущих мировых держав.

Дмитрий Федорович воспитал блестящую плеяду конструкторов, ученых, военачальников.

Память о нем сохранится в сердцах признательных потомков.



---

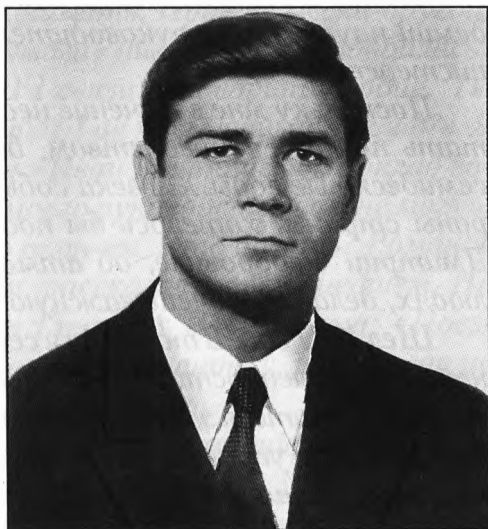
## ВОСПОМИНАНИЯ

---

### Легендарный руководитель

**Д**митрию Федоровичу Устинову сейчас было бы 93 года. Как неумолимо быстро летит время! Кажется, совсем недавно мы, молодые и совсем «зеленые», бодро шагали по жизни, работали, мечтали, верили. А сегодня, став пожилыми людьми, все чаще возвращаемся к прожитым годам, все чаще осмысливаем свою судьбу, цели, во имя чего трудились, добрым словом вспоминаем своих учителей, руководителей и друзей.

**Заведующий сектором  
Отдела оборонной  
промышленности  
ЦК КПСС  
(1972–1976)  
О.С. БЕЛЯКОВ**



*Не сомневаюсь, что вклад, который внес Дмитрий Федорович Устинов в укрепление оборонной мощи, продвижение научно-технического прогресса в народное хозяйство Советского Союза, на-*

столько огромен, что обязательно должен быть осмыслен и обобщен честно и неидеологизированно.

Его жизнь — пример высочайшей ответственности за порученное дело, искренней преданности своему Отечеству и народу, неукротимой работоспособности и упорства, бескорыстности и просто большой человечности.

Образ этого руководителя особенно памятен тем, кто работал с ним непосредственно, был тесно связан при создании военной техники и вооружений, кто впоследствии трудился под его началом в Министерстве обороны СССР.

Дмитрий Федорович обладал незаурядным талантом выделять во всем многообразии проблем главное, наиболее значимое, жизненно необходимое; умел с поразительной, неиссякаемой энергией и напором увлечь, организовать вверенные ему творческие и производственные коллективы на выполнение поставленных задач, получить требуемые и необходимые результаты. Он мудро подбирал кадры специалистов, тесно взаимодействовал со своими коллегами и, что ценно — очень требовательно, но при этом и весьма уважительно относился к генеральным и главным конструкторам, ученым Академии наук СССР, руководителям производства, работникам министерств.

Поскольку мне в течение нескольких лет посчастливилось работать под его руководством, быть участником происходивших в семидесятые годы XX века событий, связанных с укреплением обороны страны, хотелось бы поделиться своими воспоминаниями о Дмитрие Федоровиче, об атмосфере, в которой мы работали, о людях, делавших очень важную для государства работу.

Шел 1971 год. В то время я седьмой год трудился в Отделе оборонной промышленности Ленинградского обкома КПСС в качестве первого заместителя заведующего, курируя предприятия радиоэлектроники, систем управления и связи, обычных вооружений и специальной техники. Ленинградская оборонка представляла в те годы большой круг предприятий, НИИ и КБ, охватывающий практически все виды вооружений и военной техники, и особенно кораблестроение.

В конце сентября я был вызван в Москву к заведующему Отделом оборонной промышленности ЦК КПСС И.Д. Сербину. До это-

го мы с ним знакомы не были. Ходила молва, что он очень жесткий, порой грубый в общении, но исключительно опытный аппаратчик, в ЦК со времен войны, многие годы непосредственный участник становления военной промышленности. Между собой оборонщики называли его «Иван-грозный».

Я нервничал, думал — вызывает неспроста, мучился вопросом, где я мог «высветиться», вроде бы делал все добросовестно. Но неожиданно разговор оказался исключительно душевным. Иван Дмитриевич подробно расспрашивал о состоянии важнейших оборонных научно-исследовательских и конструкторских работ, о новых технологиях, внедряемых в производство, об экономических результатах, получаемых при организации в Ленинграде крупных производственных и научно-производственных объединений. В заключение он попросил все сказанное мною изложить письменно и передать ему. Сроков не устанавливал.

Вернувшись в Ленинград, я обо всем доложил первому секретарю обкома партии Григорию Васильевичу Романову. Он рекомендовал докладную написать не откладывая, показать ему, но других действий без его решения не предпринимать. Прошел месяц-другой, все тихо. Наверное, думаю, моя «бумага» никому не понадобилась.

Но в июле 1972 года звонок по ВЧ-связи: «Говорит Сербин. Ты что же не выполняешь мое поручение? Где письменный доклад?» Я как-то не сразу нашелся, но говорю: «Иван Дмитриевич, доклад готов, но я передать его без команды моего руководства вам не могу». В трубке короткие гудки. Разговор окончен. Что делать? Романов в отпуске. Пошел к его помощникам, рассказал о происшедшем. На следующий день раздался звонок от Григория Васильевича: «Поезжай к Сербину. Отдай документ, оцени обстановку, не подведи ни себя, ни меня».

Опять Москва. На новой встрече Иван Дмитриевич взял доклад, бегло просмотрел его и сказал:

— Завтра будешь представлен Дмитрию Федоровичу Устинову. Ты рассматриваешься на должность заведующего сектором радиопромышленности нашего отдела. Иди и готовься к предстоящей встрече.

*В гостинице все передумал. С одной стороны — большое доверие. В те времена должность завсектором, да такого отдела ЦК, по оценке моих ленинградских руководителей, была достаточно значимая, но и ответственная. С другой стороны, как я, родившийся в Ленинграде, блокадный мальчишка, офицер Военно-Морского Флота, получивший образование и закалку под Адмиралтейским шпилем, могу уехать из родного, горячо любимого Ленинграда?! Здесь вся моя жизнь, мои близкие, друзья.*

*И вот встреча с Дмитрием Федоровичем Устиновым. Я, конечно, напряжен до предела — увидеть, говорить с самим Устиновым! Дмитрий Федорович вышел из-за стола, подал руку, предложил сесть. Посмотрел на меня внимательно и спросил:*

*— Ты что так нервничаешь? Я ведь не прокурор и позвал тебя не на допрос. Пригласил, чтобы познакомиться, поговорить о твоей предстоящей работе. Сколько тебе лет?*

*— 37, — отвечаю я.*

*— Хороший возраст. Когда меня назначили наркомом вооружения, мне было всего 32. Тяжелые были времена. Впереди война, а нам столько надо было еще сделать. Должность самостоятельная. Сталин сам, напрямую, давал задания, постоянно спрашивал о ходе работ, требовал неукоснительного выполнения и перевыполнения планов. Представляешь, каково было? А ты будешь работать в прекрасном коллективе. У нас знающие люди, не бросят, помогут!*

*Разговор пошел о Министерстве радиопромышленности, которое мне предстояло курировать. Отрасль одна из крупнейших и сложнейших в стране. На министерство возложена ответственность за создание важнейших стратегических систем противоракетной обороны, предупреждения о ракетном нападении, средств противовоздушной обороны, радиоэлектронного вооружения авиации, разведки и мощных специальных электронных вычислительных комплексов и систем управления.*

*— Я понимаю, — сказал Дмитрий Федорович, — ты будешь работать в аппарате, здесь предстоит готовить много документов, все они архиважные (его доподлинные слова). Надеюсь, тебя в Ленинграде научили готовить документы? Но главное, пойми — за ними конкретные дела. Постоянно, каждодневно отслеживай*

*важнейшую тематику разработок, освоение новой техники в производстве. Регулярно бывай на предприятиях, детально рассматривай состояние дел. Постарайся в самое ближайшее время познакомиться со всеми генеральными и главными конструкторами, откликайся на их просьбы, будь обязательен. Держи связь с моими помощниками, они всегда дадут правильный совет. Все. Желаю успехов.*

*Так состоялась моя первая встреча с Дмитрием Федоровичем. Он уделял работе с кадрами очень большое внимание. Случайных людей на руководящих постах в оборонной промышленности не было. Подающих надежды, преданных делу проверяли, двигали и воспитывали; если достоин, продвигали дальше и снова воспитывали. Более грамотный специалист в своем деле, более настойчивый в выполнении своих обязанностей двигался «по ступенькам», выходил «в люди».*

*Ответственные и сложные были тогда для нас, оборонщиков, времена. Отношения с США и их союзниками продолжали оставаться в состоянии конфронтации и напряженного противостояния двух политических систем. По сути, и после 1945 года для нас продолжалась война, новая, «холодная». Не по нашей вине, как по спирали, из года в год взвинчивалась гонка вооружений. Страну изматывали, подводили к экономическому краху.*

*В шестидесятых годах была поставлена сложнейшая задача: осуществить военный паритет с США и странами НАТО, обеспечить сдерживание сторон от ядерного нападения, обезопасить наш Дальний Восток, южные и западные границы страны.*

*И паритет к середине семидесятых годов был обеспечен. Наша страна не отставала в военной технологии, мало того, все, что было создано в те годы, до сих пор удивляет и потрясает своей оригинальностью и высочайшими техническими и боевыми возможностями.*

*Нас стали бояться, но и уважать. Переговоры были обеспечены, хотя начинались и шли они с большими трудностями: договор 1972 года по ПРО, договоры по ОСВ-1, обычным вооружениям, ОСВ-2. Всем этим — организационными вопросами, подбором членов советской делегации, подготовкой документов — руководил Д.Ф. Ус-*

тинов, внимательно отслеживая все тонкости дипломатической казуистики, регулярно собирал участников переговоров, но никогда не давал даже малейшего повода американцам спровоцировать нас на уступки.

Теперь можно было думать и о постепенном, тщательно взвешенном сокращении и реорганизации Вооруженных Сил, переводе значительной части оборонных предприятий на гражданскую продукцию. Да, уже в начале 80-х годов Д.Ф. Устинов дал задание продумывать, как не спеша, без больших издержек провести эту работу в течение 15-20 лет. Военачальники, руководители оборонной промышленности тех лет прекрасно понимали, что расходы значительных ресурсов на оборонное строительство в шестидесятые, семидесятые и восьмидесятые годы тяжелым бременем лежали на всем народном хозяйстве, однако без детальной проработки введение сразу больших изменений в такой сложной системе, как оборона страны, неминуемо приведет к большим потрясениям.

В шестидесятые — семидесятые годы кандидату в члены Политбюро ЦК КПСС, секретарю ЦК Д.Ф. Устинову было поручено вести все, что связано с созданием, производством и поставками боевой техники и вооружений для Советской Армии и Военно-Морского Флота, а также с развитием химической промышленности страны. В ЦК он руководил непосредственно отделами оборонной промышленности (заведующий — упомянутый мной И.Д. Сербин) и химической промышленности (заведующий В.М. Бушуев). Много вопросов приходилось решать ему и по отделу административных органов (заведующий Н.И. Савинкин), хотя они по положению напрямую замыкались на Генсека. В Совмине СССР работала Комиссия по военно-промышленным вопросам во главе с зампредом Совмина Л.В. Смирновым, в Госплане СССР соответствующее управление, во главе с первым заместителем председателя Госплана СССР Г.А. Титовым, а в Министерстве обороны — аппарат заместителя министра по вооружению Н.Н. Алексева.

Конечно, оборонный комплекс страны — огромное хозяйство, машина, которую нужно было знать, чувствовать и управлять ею. Дмитрий Федорович успешно с этим справлялся, но и нагрузка была нечеловеческая. Дело было поставлено так, что никто никому не

мешал, каждый занимался порученной ему работой, но вместе все работали на конкретный конечный результат. Характерно еще и то, что работали на совесть, довольно дружно, старались поддерживать бескорыстные, хорошие и даже дружеские отношения. Такова была атмосфера тех лет.

На сложных «стыках» совместных разработок, производства или кооперации, конечно же, происходили конфликты, и нередко. Кто-то кого-то подводил в сроках. Из-за кого-то не получались заданные технические характеристики. Помню, особенно острые споры проходили между Минавиапромом и Минрадиопромом, Минобщемашем и Минэлектронпромом, Миноборонпромом и Минхимпромом.

И вот здесь, казалось бы, совсем в безнадежной ситуации — сложных переплетениях отношений между многочисленными конструкторскими и производственными организациями, когда создавалась просто тупиковая ситуация, вмешивался Дмитрий Федорович. Его огромный опыт, хладнокровие и порой житейская дальновидность делали свое дело. На проводимых им совещаниях все «раскладывалось по полочкам», каждый получал «свое». Такие сборы проходили нередко и были очень результативными.

Главный заказчик — Министерство обороны — всегда просил всего больше как по количеству единиц, так и по качеству изделий. Военных понимали, но их требования зачастую не соизмерялись с возможностями промышленности. И все-таки главный критерий, главное требование Д.Ф. Устинова — не уступать вероятному противнику по боевому и техническому уровню техники. И не уступали.

Будучи на высокой должности в ЦК КПСС, Д.Ф. Устинов, конечно же, не был партийным работником в прямом значении этого понятия. В силу того, что вся его жизнь проходила среди научных, конструкторских и производственных коллективов, будучи сам производителем с большой буквы, он был далек от общих партийных лозунгов, не очень любил публичные выступления, не афишировал себя. Это все видели. За это его еще больше уважали.

Он не любил общих рассуждений по конкретным вопросам. Ему были нужны только факты, только результаты. Недаром партий-

ные руководители республик и областей шутили: «Трудно чем-нибудь удивить Дмитрия Федоровича, но если скажешь, что ту или иную разработку закончили успешно, или все, что положено заказчику, сдали вовремя, он искренне радовался и благодарил».

Как крупный руководитель, которому поручено решать важнейшие государственные вопросы, он не был чужд интересам нужд простых рабочих, инженеров, служащих. Бывая на предприятиях, очень охотно шел с ними на контакт.

В простых, душевных беседах Устинов проявлял чисто человеческий житейский интерес к обустройству быта, настроению людей, вплоть до сравнения цен в магазинах и на базаре. Рассказывали, как в одной из поездок, кажется, в Куйбышев, разбор дел на одном из предприятий закончился около трех часов ночи. Усталые, все разошлись отдыхать. А уже в семь утра через помощника Дмитрий Федорович приглашает на завтрак. Поздоровавшись, с улыбкой укоряет:

— Что это вы так разоспались, пора, пора работать. Я, к вашему сведению, уже побывал на базаре, тут не так далеко, съездил, поинтересовался ценами, ассортиментом товаров. Буду говорить с рабочими, и если пойдет разговор о продуктах питания, а я не буду знать обстановку — как тогда смогу смотреть им в глаза?

Помню, как он активно помогал генеральному директору Ленинградского оптико-механического объединения (ЛОМО) М.П. Панфилову в строительстве санатория в городе Сочи, своему родному ленинградскому заводу «Большевик» в строительстве жилья, продуктами питания жителям города Северодвинска, где расположен крупнейший судостроительный завод «Севмашпредприятие». Да и не только этим предприятиям.

Не могу не сказать добрых слов о коллективе Отдела оборонной промышленности ЦК КПСС. Отдел был создан в 1958 году, и на него возлагалась главная обязанность — контроль за выполнением постановлений ЦК, Совмина СССР, Совета Оборонной промышленности СССР по вопросам создания, производства и эксплуатации вооружений и военной техники. Работа велась по отраслевому принципу, у заведующего четыре заместителя, семь отраслевых секторов и сектор экономики — всего 65 человек.



*Отдел практически выполнял функции аппарата Совета обороны. Поскольку на Политбюро вопросы военного строительства тогда выносились редко, решения Совета обороны обсуждались у Д.Ф. Устинова и голосовались членами Совета «вкруговую». Поэтому, по сути, мы были на ответственной государственной службе, и она была несколько не легче службы воинской. В отделе были «корифеи», пришедшие в ЦК в конце сороковых — начале пятидесятых годов, среднее и молодое поколение. Тем самым мудро обеспечивалась преемственность поколений по передаче опыта и сохранению традиций.*

*Не могу не отметить словами признательности тех, кто помог мне встать в коллектив отдела, кто советом и просто товарищеским отношением поддерживал в трудные для меня времена испытаний.*

*Это, конечно, первый заместитель заведующего И.Ф. Дмитриев. Соратник Д.Ф. Устинова со времен войны. Был в Наркомате вооружения СССР секретарем парткома. Как главный конструктор, создал ряд систем артиллерийского вооружения для самолетов. Человек целеустремленный, доброжелательный, мягкий. И когда стал нашим заведующим, мы с большим энтузиазмом восприняли его стиль: «работать не за страх, а за совесть», сохраняя при этом традиции коллектива.*

*Н.Н. Детинов — тоже заместитель заведующего, мой непосредственный начальник, наставник и учитель. Человек военный, фронтовик, в генеральском звании, обладал исключительным тактом и интеллигентностью. За свои буквально энциклопедические знания военной радиоэлектроники пользовался большим уважением как среди создателей техники, так и среди заказчиков. За это его любил и Д.Ф. Устинов. Впоследствии многие годы работал в составе советской делегации на переговорах с американцами по сокращению вооружений.*

*Люди старшего и моего поколений В.В. Козлов, Н.М. Лужин, М.К. Редькин, Ф.К. Кочетов, А.Е. Воскресенский, В.А. Ефимов, А.Г. Макаров, Е.В. Михайлов, А.Д. Скурихин, Н.А. Шахов были для меня не просто коллегами, но прежде всего искренними, порядочными и бескорыстными товарищами, готовыми прийти на помощь по первому зову.*

*Школа действительно была предметной. Вспоминаю разговор с заведующим в первые месяцы моей работы в отделе. Речь шла о докладе в ЦК по вопросам подготовки производства зенитной ракетной системы «Оса» с лазерным наведением на цель. При обсуждении деталей доклада я «поплыл», не смог ответить на многие вопросы и получил «хорошую взбучку». И.Д. Сербин говорил мне тогда: «Дело не в записке, она правильная. Ты как завсектором ее завизировал, значит, несешь ответственность не только за написанное, но и за всю проблему. По этому докладу Д.Ф. Устинов даст поручение исполнителям, но вдруг позовет тебя за разъяснениями, а ты будешь «мяукать». Он этого терпеть не может. Впредь от инструкторов проси материалы, но пиши сам. Сколько раз? Да хоть пять, десять. Чем больше будешь писать, тем больше будешь вникать в детали, обязательно обратишься с вопросами к исполнителям, с ними познакомишься. Главное, будешь знать проблему, научишься грамотно излагать и ставить непростые вопросы».*

*Дисциплина была крутая. Попробуй только не выполни в срок задание, сделай ошибку, пропусти букву в документе — получишь взбучку и не с глазу на глаз, а во всеуслышание, перед всем отделом.*

*Дел, конечно, было невпроворот. Но мы, не считаясь с личным временем, старались не упустить главное, быть в курсе событий, происходивших в НИИ, КБ, на предприятиях. Без преувеличения могу сказать, что наших работников отличала огромная самоотдача, четкость в работе и, что очень важно — высокий профессионализм. Конечно же, не случайно впоследствии работники отдела: Л.Д. Рябев стал министром среднего машиностроения, а затем и заместителем Председателя Совмина СССР; И.В. Коксанов — министром судостроения; В.И. Шимко — министром радиопромышленности.*

*Поскольку мы являлись аппаратом высшего партийного органа страны, важнейшее значение придавалось работе с резервом на выдвижение на руководящие должности. Особое место занимало общение с секретарями партийных организаций, предприятий, заведующими отделами оборонной промышленности ЦК компартий республик, краев и областей. Это были наши прямые помощники. Общались не через «объективки», а непосредственно на местах,*

приглашали и в отдел, знакомились, давали поручения. Многие из числа этих работников потом стали крупными организаторами производства и науки.

Д.Ф. Устинов постоянно напутствовал, что научные, конструкторские и производственные коллективы создавались не для «вывески», а для выполнения важных правительственных заданий. На их содержание уходят немалые народные деньги. От них непременно должна быть конкретная отдача. Руководители, партийные организации, профсоюз, комсомол — все должны быть нацелены на выполнение установленных заданий, должно быть налажено их тесное взаимодействие. Иждивенцы нам не нужны.

Так мы и поступали. Не признавали партийной работы ради партийной работы. Не признавали и общих лозунгов. Только работа всех звеньев коллектива на общее дело, только конкретные результаты.

Постоянно приходилось непосредственно общаться с нашими выдающимися генеральными и главными конструкторами — создателями ядерного оружия, авиационной, ракетной и космической техники, средств противовоздушной обороны, артиллерийского и стрелкового оружия, бронетехники, надводного и подводного кораблестроения. О многих говорили и писали, многих знала вся страна. В буднях работы особых реверансов в их сторону не делали, но и относились исключительно уважительно. Знали свое место. Здесь нам, работникам аппарата, надлежало быть не только в курсе происходящих событий, но и чувствовать, когда и как тактично и доброжелательно высказать свое мнение и предложения.

Мне за долгие годы работы в ЦК КПСС по долгу службы пришлось общаться со многими знаменитыми людьми, большими руководителями. Это были люди, прошедшие огромный жизненный, общественный и производственный путь, обладавшие талантом и опытом каждый в своей области. Все они были разные по характеру, отношениям с подчиненными, но всех их одинаково отличала безграничная преданность Отечеству и народу, великая целеустремленность, большая самоотдача и истинное бескорыстие.

И все-таки не могу не написать об одном видном ученом и организаторе создания сложной техники. В силу существовавшего в те

годы режима секретности, а может быть, и личной скромности, имя академика Владимира Сергеевича Семенихина было известно только узкому кругу людей.

Будучи заместителем министра радиопромышленности по системам управления и электронной вычислительной техники, при образовании в 1974 году нового Министерства промышленности средств связи, он мог бы стать прекрасным министром. И, наверно, хотел им быть. Но судьба распорядилась иначе. Он был назначен генеральным конструктором и директором НИИ автоматической аппаратуры. Этот институт стал головным в стране в области создания стратегических автоматизированных систем управления.

Тогда много спорили о таком решении, но, без сомнения, Д.Ф. Устинов предпринял мудрый шаг, сосредоточив талант и энергию В.С. Семенихина на одном из важнейших в то время направлений наших оборонных приоритетов. Под руководством Владимира Сергеевича в короткие сроки была создана сложнейшая автоматизированная система обработки, анализа и отображения стратегической информации. Эта система обеспечивала высшему руководству нашей страны в реальном масштабе времени информацию о текущей военно-политической обстановке и, если необходимо, помогала принимать соответствующие решения, вплоть до применения ядерных стратегических сил. В обычном обиходе это так называемый «чемоданчик», а что за ним стоит! Сложнейшие технические средства получения информации, вычислительной техники и передачи данных, засекречивания и связи.

В. С. Семенихин был не только большим умницей и эрудитом, но в то же время его отличала особая, только ему свойственная, душевная теплота к людям, независимо от ранга и положения в обществе. Сколько же доброго он сделал! Это оценить невозможно. Как он находил время, какой добрый источник его сердца источал постоянный импульс тепла и душевности? Такие были наши генеральные — люди с большой буквы.

А какие были министры! Буквально каждый из них — это «исполнинская глыба». Это не только выдающиеся организаторы, не только большие специалисты своего дела, знающие до тонкостей

создаваемую сложную технику, но и житейски опытные люди, прекрасно понимающие многогранную жизнь своих творческих и производственных коллективов. Настоящие оборонщики всегда будут с благодарностью и большим уважением помнить министров: среднего машиностроения — Ефима Павловича Славского, авиационной промышленности — Петра Васильевича Дементьева, оборонной промышленности — Сергея Алексеевича Зверева, радиопромышленности — Валерия Дмитриевича Калмыкова и Петра Степановича Плешакова, судостроения — Бориса Евстафьевича Бутому, машиностроения — Вячеслава Васильевича Бахирева, электронной промышленности — Александра Ивановича Шокина, общего машиностроения — Сергея Александровича Афанасьева. Большинство из них шли бок о бок с Д.Ф. Устиновым еще со времен Отечественной. Это они вместе с Дмитрием Федоровичем сделали нашу державу могучей и великой.

Еще одна очень характерная для Дмитрия Федоровича особенность его натуры — это неумная работоспособность, постоянная нацеленность на дела. Это школа войны. Его рабочий день обычно начинался в 9 часов, а заканчивался, как правило, за полночь. Выходной только в воскресенье и то не каждое. Уезжая в отпуск, он говорил, что едет не отдыхать, а подлечиться. И действительно, не проходило и двух недель, как Д.Ф. Устинов уже разъезжал по близлежащим от санатория предприятиям.

Буду всегда помнить эпизод, который произошел со мной в начале 1974 года. Заканчивался обычный трудовой день. Время девятый час вечера. Тишина. Стал складывать документы в сейф, и вдруг звонок по АТС-2. «Добрый вечер, — говорит Устинов. — Чем занимаешься?» — «Да вот закончил писать вариант выступления на итоговой за год коллегии Минрадиопрома», — отвечаю. «А кто будет выступать?» — спрашивает. — «Не знаю, — говорю я, — как решит руководство». — «Хорошо, — слышу в трубке, — а что будешь делать дальше?» — «Собираюсь домой», — отвечаю. — «Как домой? Разве все сделал?» — «Да нет, — говорю, — Дмитрий Федорович, разве все переделаешь. Пытался звонить кое-кому в министерство. Но никто не отвечает, видимо, уехали отдыхать».

И вдруг в трубке очень резкий голос Д.Ф. Устинова:

«Свет (помощник Д.Ф.), коль уж этот Беляков в такую рань собрался домой, вызывай машину. Что мне, больше всех надо?» И бросил трубку. Я был буквально ошарашен. Что делать? Звоню С.С. Турунову.

— Свет Саввич, я, по-моему, здорово оплошал. Как быть? — Ничего, — говорит, — успокойся и приходи в приемную. Я доложу, что ты хочешь переговорить. Думаю, примет.

Минут через 20 вхожу в кабинет. Дмитрий Федорович прохаживается, улыбается.

— Ну, что же ты не уехал домой?

— Да как я могу после такого разговора? — отвечаю.

— Слушай, ты не с теми работаешь. Бюрократы во все времена были бюрократами, что с них возьмешь. Хотя у нас работники министерств тоже много работают.

Потом он подошел к телефону «ВЧ-связи» и стал звонить, как сейчас помню, в Пермь на «Мотовилиху», в Ленинград на «Арсенал» и на Воткинский машинозавод. Директора оказались на местах. Дмитрий Федорович конкретно расспрашивал об итогах прошедшего 1973 года, о подготовке производства новых систем оружия и сроках их поставки заказчикам.

— Вот видишь, директора работают, с ними и надо держать контакт, и не только по телефону. Я уже тебе говорил, ездить на места надо больше. Раз ты проявил интерес, значит это важно, это дисциплинирует. Но надо не только требовать, надо поддерживать и помогать. Это окупится сторицей: и делу поможешь, и в глазах у них пешкой не будешь. На наших руководителях огромная ответственность. Если план есть, будут поставки военным, они их ждут. Конечно, будет и зарплата, премии. Ведь за всем этим люди — рабочие, инженеры — их жизнь.

Вот такое напутствие я получил от Дмитрия Федоровича. Потом он расспросил о полученных последних результатах испытаний новых систем оружия. Затем говорили о ведущихся работах на новых экспериментальных установках. Я знал, что он мечтал о прорывах в создании оружия на новых физических принципах. Он считал, что это придаст войскам новое качество, сэкономит многие народные деньги.

*Беседа длилась около часа. В заключение Дмитрий Федорович спросил:*

*— Ну, а как дома?*

*— Нормально, — отвечаю, — жена работает, сын учится. Мало, конечно, времени им уделяю.*

*— Что поделаешь, такая у нас всех планида. Мы на передовой. Работай, терпи, выкручивайся. Ну, а в Ленинграде когда был, своих навещал?*

*— Только в отпуске, — отвечаю, — другого времени нет, хотя регулярно звоню, посылаю посылки.*

*На этом разговор был окончен.*

*На следующее утро звонок заведующего И.Д. Сербина:*

*— Что ты там наговорил Дмитрию Федоровичу?*

*— Да все, по-моему, нормально. Как положено, как учили.*

*— Ну, ладно, — говорит. — Выписывай командировку в Ленинград на пять дней. План работы представишь мне лично.*

*Радости моей не было предела.*

*Вот такой был наш Дмитрий Федорович — строгий и требовательный руководитель, чуткий и душевный человек.*

*Будучи Министром обороны Д.Ф. Устинов, как и раньше, продолжал общаться с работниками отдела. Часто вызывал на совещания, приглашал на смотры, учения войск. Особый упор делал на деловые контакты с руководящим составом видов Вооруженных Сил с их заказывающими управлениями. Для дела это, безусловно, сыграло свою положительную роль.*

*А время шло, менялась обстановка, а с ней и наши руководители — секретари ЦК КПСС, курирующие оборонку. Но мы, работники аппарата, всегда обращали свои взоры к Д.Ф. Устинову, соизмеряли свои действия с его указаниями, подходом к делу, умению в любых сложных обстоятельствах добиваться результатов.*

*Дмитрий Федорович Устинов — незаурядная личность. По многолетнему, трудно даже оценимому по значимости вкладу, который он привнес в защиту Отечества и укрепление могущества державы, он, бесспорно, займет свое особое место в истории.*

## Памятные годы

**В** 1941 году после окончания Московского авиационного института я был направлен в ОКБ Артема Ивановича Микояна. Работал на разных конструкторских должностях по различным специализациям: вооружения, шасси, управления, проектам. В то время из печати и информации от Артема Ивановича и других руководителей ОКБ я знал о Дмитрие Федоровиче Устинове как о самом молодом, энергичном наркоме вооружений.

**Почетный  
Генеральный конструктор  
самолетов «МиГ»,  
академик РАН,  
дважды Герой  
Социалистического Труда,  
кавалер Ордена  
«За заслуги  
перед Отечеством»  
II степени  
Р.А. БЕЛЯКОВ**



*В 1962 году, став первым заместителем Микояна, я нередко представлял всю тематику по МиГам и делам ОКБ на коллегиях министерства, заседаниях ВПК и в ЦК КПСС, где не раз встречался с Д.Ф. Устиновым.*

*В конце 1970 года, после кончины Микояна, я был назначен Генеральным конструктором и ответственным руководителем ОКБ*



*МиГ. С той поры вся моя деятельность по созданию новых самолетов и их систем вооружения находилась уже под постоянным вниманием Дмитрия Федоровича. Обладая незаурядным опытом по разработке систем вооружения, руководству оборонной промышленностью, он имел огромный авторитет у разработчиков и военных, его совещания по состоянию различных тем всегда проходили с глубоким знанием дела.*

*Помню, в начале 70-х годов в Кубинке состоялся показ авиационной техники руководству страны. Пользуясь случаем, я просил Дмитрия Федоровича убедить Леонида Ильича Брежнева не поставлять Египту МиГ-23, так как, по моему мнению, сразу все особенности легкого истребителя с изменяемой геометрией крыла и систем вооружения станут известны (при содействии Садата) американцам. Устинов посоветовал мне самому доложить об этом, что я и сделал, давая пояснения при пролете наших самолетов. Мои доводы Леонид Ильич выслушал молча, внимательно глядя на меня, но ничего не сказал. Наша «тактика», как я понял, результатов не дала.*

*Особый интерес Устинов проявлял к развитию истребителя-бомбардировщика МиГ-27 на базе самолета МиГ-23. Как-то он пригласил Ивана Степановича Силаева, в то время министра авиационной промышленности СССР, с летчиком-испытателем Григорием Александровичем Седовым и после их заслушивания назначил совещание с моим докладом. Предложения ОКБ по обеспечению полета на малых высотах, бронированию кабины летчика, установки пушки под снаряд калибра 30 мм, управляемого вооружения «воздух-земля», применения прицельной лазерно-телевизионной системы для поражения наземных целей, установки систем защиты, с которыми я выступил, отвечали требованиям ВВС и МО и были поддержаны Дмитрием Федоровичем.*

*В середине 1978 года на расширенной коллегии Министерства обороны совместно с руководителями оборонных отраслей промышленности и генеральными конструкторами Устинов выступил с докладом, в котором определил основные задачи оборонщиков, актуальные, на мой взгляд, и сегодня, суть которых в следующем:*

- модернизация — важный момент совершенствования;
- расширение фронта исследований с учетом применения новых принципов физических явлений;
- создание систем длительного цикла;
- сокращение сроков внедрения новых исследований;
- изучение иностранного опыта, прогноз развития техники, конкурсная проработка на начальной стадии проектирования;
- математическое обеспечение — новый элемент, которым должны овладеть заказчики;
- повышение требований к научно-исследовательским институтам и учет их мнений;
- контроль за выполнением планов НИР и ОКР — главная задача военпредов;
- принимать к испытаниям образцы только в доведенном виде;
- широко внедрять машинное проектирование и сокращение за этот счет сроков проектирования;
- улучшать качество проектирования и изготовления, помогать в этом предприятиям;
- чаще бывать в войсках; всегда привлекать промышленность к расследованию летных происшествий;
- развивать экспериментальную базу ОКБ;
- ввести материальное стимулирование за увеличение ресурса самолетов и двигателей;
- создание тренажеров одновременно с образцом;
- как больше обогащать знания генеральных представителей, работать тесно с руководителями.

Глубокий программный подход к проблемам Устинов всегда сопровождал активными действиями, рассмотрением конкретных вопросов в ОКБ, на серийных заводах.

Генеральные конструкторы были участниками комплексных военных учений в Белоруссии, ГДР, Прибалтике, где применялась техника в реальных условиях. Перед началом учений представители Генерального штаба докладывали основной замысел учений и порядок их прохождения. По ходу отдельных эпизодов учений Дмитрий Федорович задавал вопросы конструкторам, делал замечания, давал

поручения для проработки технических проблем. Такая практика имела исключительное значение для всех оборонщиков.

Дмитрий Федорович очень тщательно подходил к подготовке технических совещаний, добиваясь их динамичности и высокой эффективности. Его высококвалифицированные помощники Игорь Вячеславович Илларионов или Свет Саввич Турунов заранее встречались и обсуждали с нами вопросы, которые интересовали Устинова, помогали готовить нужные материалы.

Для обеспечения широкого размаха работ и высоких темпов решения сложных технических проблем в ходе разработки самолета МиГ-29 Дмитрий Федорович регулярно проводил технические рассмотрения с разработчиками комплектующих систем.

На коллегии Министерства обороны он требовал гарантировать значительный ресурс самолета и двигателя, продолжать работу по увеличению дальности полета и проработать установку средств РПД. Эти требования были реализованы. МиГ-29 был принят на вооружение и до настоящего времени остается одним из лучших легких истребителей в мире. Это подтвердила его эксплуатация в наших ВВС и других странах на многочисленных зарубежных выставках и в учебных боях, проведенных в Германии, США, Индии, Малайзии.

Напряженно, совместно с Министерством судостроительной промышленности, проводил Устинов работы по созданию авианесущих кораблей, парка самолетов для их оснащения, обеспечению взлета и посадки в любых условиях боевого применения. Большую помощь в этом ему оказывали главком ВМФ С.Г. Горшков, министр Минсудпрома И.С. Белоусов. Опыта создания таких систем в Союзе не было. Прежде всего необходимо было решить проблему взлета самолетов, так как это определяло размерность корабля. Все американские авианосцы оборудованы катапультами, однако это потребовало увеличения их размеров.

Учитывая большую энерговооруженность на взлете наших корабельных самолетов МиГ-29 и Су-33, мы совместно с корабелями предложили трамплинный взлет, для чего провели расчеты, моделирование и эксперимент. Дмитрий Федорович принял активное учас-

тие в обсуждении и решении этих проблем. Он поддержал разработки конструкции корабля с трамплином и создание учебного наземного комплекса в Саки (Крым) для испытания системы и подготовки летного состава. Вскоре лидерный корабль, не имеющий аналогов в мире, «Адмирал Кузнецов» и корабельные самолеты были построены и поступили на испытания ВМФ, и в этом огромная заслуга Устинова.

На всех совещаниях в любых аудиториях, где я присутствовал: на коллегиях Министерства обороны и учениях, при посещении ОКБ, заводов и воинских частей, — Дмитрий Федорович внимательно выслушивал докладчиков, допускал аргументированные возражения, ставил задачи, решал вопросы с глубоким пониманием.

Это был выдающийся министр обороны, много сделавший для укрепления и строительства Вооруженных Сил нашего Отечества.

Были встречи с Дмитрием Федоровичем и в неформальной обстановке на даче, на отдыхе в Сочи. Он любил отдыхать там. Мы с моей супругой Людмилой Николаевной знали его семью — жену Таисию Алексеевну, дочь Веру Дмитриевну и сына Николая Дмитриевича. Он был интересным собеседником, любил слушать музыку, посещал театр. У него мы бывали с супругами Новожиловыми, Бункиными, Каретниковыми — также его соратниками. Устиновы принимали всегда с большим гостеприимством и доброжелательностью.

## Встречи с Д.Ф. Устиновым

**Н**а 1950-е годы пришелся период мощного развития ракетной и космической техники. Требовалось развитие научно-исследовательской, конструкторской и производственной базы; создание полигонов, сети научно-исследовательских измерительных пунктов, средств контроля и управления полетом ракет-носителей и космических аппаратов. Ничего этого не было, все создавалось заново. Пришлось привлекать к этим работам

**Заместитель начальника  
отдела по ракетно-  
космической технике  
Военно-промышленной  
комиссии Совмина  
СССР и РФ (1966—1991),  
лауреат Государственной  
премии СССР  
И.Т. БОБЫРЕВ**



*предприятия и организации различных отраслей промышленности, что встречало большие трудности, так как они были загружены своими работами. В связи с этим понадобилась организация, которая могла бы координировать работы предприятий и организаций различных министерств и ведомств. Сначала это было Третье главное управление, а затем Спецкомитет при Совете Министров*

СССР, которые возглавлял Василий Михайлович Рябинов. Они подчинялись заместителю Председателя Совмина СССР Л.П. Берия.

Учитывая опыт работы этих организаций, было решено создать единую организацию, координирующую работы по созданию всех видов вооружения и военной техники, председателем которой одновременно являлся бы заместителем Председателя Совмина СССР, что повышало его роль и авторитет в управлении работами.

В декабре 1957 г. было принято Постановление ЦК КПСС и Совмина СССР, которым была создана Государственная комиссия Совмина СССР по военно-промышленным вопросам (Военно-промышленная комиссия, далее ВПК) для координации работ комитетов (министерства были уже преобразованы в комитеты) и оперативного решения вопросов по развитию военной техники и оборонных отраслей промышленности. На ВПК был возложен контроль за работами по созданию и быстрейшему внедрению в производство ракетного и реактивного вооружения и других видов военной техники, а также координация этих работ между отраслями промышленности независимо от их ведомственной подчиненности. Было установлено, что ВПК рассматривает и принимает в оперативном порядке решения по всем текущим вопросам создания и производства военной техники, кроме тех, которые подлежат рассмотрению в ЦК КПСС и Совмине СССР. К последним относились, например, все вопросы финансирования указанных работ.

Председателем ВПК, заместителем Председателя Совмина СССР был назначен Дмитрий Федорович Устинов — очень грамотный инженер, решительный и волевой руководитель, человек, одержимый в работе. В.М. Рябинов был назначен 1-м заместителем председателя Госплана СССР, и под его руководством велась разработка всех планов связанных с созданием вооружения и военной техники.

Следует отметить, что ВПК контролировала работы в оборонных отраслях промышленности и по созданию гражданской продукции, объем которой в ряде отраслей достигал 50 % от общего объема производства.

Во второй половине 50-х годов в НИИ-1 Минавиапрома (ныне НИИ тепловых процессов Российского авиационно-космического

агентства) были развернуты научно-исследовательские работы по созданию ядерных ракетных двигателей (ЯРД), ионных и плазменных электрореактивных двигателей (ЭРД). Работы велись в отделе, где работал и я. В июле 1960 г. шесть сотрудников отдела, в том числе и я, были приглашены к директору НИИ В.Я. Лихушину, который сказал нам, что из ВПК просят откомандировать нашего сотрудника, знающего работы по ЯРД и ЭРД, для работы в комиссии по этой тематике. Все товарищи отказались, так как они работали над диссертациями. Я же дал согласие, и вскоре меня пригласили в ВПК для собеседования. Беседовал со мной заместитель председателя Комиссии по ракетно-космической тематике Георгий Николаевич Пашков. После довольно длительного оформления 16 ноября 1960 года я вышел уже на работу в Комиссию, размещавшуюся в Кремле.

Начальником нашего отдела в начале 1961 г. был назначен Олег Генрихович Ивановский, который до этого был ведущим конструктором по пилотируемому кораблю «Восток».

Замечу, что с Д.Ф. Устиновым мне довелось работать только по март 1963 года.

Начну с первой, весьма значительной для меня встречи.

Вначале меня подключили к подготовке большого проекта по созданию в ЦКБМ (генеральный конструктор Владимир Николаевич Челомей) в Реутове мощной экспериментальной базы для исследования различных вопросов проектирования и создания космической техники.

В состав этой базы должны были войти вакуумные камеры объемом от 3-х кубических метров (ВК-3) до 3600 кубических метров (ВК-3600), в последней можно было бы испытывать натурные космические аппараты, в условиях имитирующих космические. Кроме того, предусматривалось создание различных аэродинамических труб, в том числе гиперзвуковых и ударных. Проектом предусматривалась вся необходимая кооперация по созданию и поставке как самих экспериментальных установок, так и всех необходимых комплектующих изделий. Кооперация была очень большая, и на согласование проекта постановления ушло несколько месяцев.

Наконец, летом 1961 года проект доклада ЦК КПСС и постановления со всеми приложениями были рассмотрены и одобрены на заседании ВПК. Затем материалы были представлены на подпись Д.Ф. Устинову. На заседание были приглашены 1-й заместитель председателя ВПК С.И. Ветошкин, Г.Н. Пашков, начальники отделов Б.А. Киясов и О.Г. Ивановский, а также А. Лебедев и я.

Дмитрий Федорович поздоровался со всеми и сел за свой стол. Общее сообщение по проекту и о его готовности сделал С.И. Ветошкин. Надо сказать, что мы с Лебедевым подробно докладывали Ветошкину материалы проекта, а он отличался дотошностью при рассмотрении любых вопросов. Затем доложил Лебедев с демонстрацией фотографий с плакатов по всем экспериментальным установкам, предусмотренным проектом. Время от времени Устинов обращался ко мне с вопросами, достаточно ли характеристик этих установок для обеспечения создания различных космических средств. Все прошло хорошо. Дмитрий Федорович был удовлетворен сообщениями и ответами на все его вопросы, подписал доклад, завизировал проект постановления и поручил отправить его в ЦК КПСС в этот же день.

Затем он неожиданно сказал: «Что же получается? Обеспечиваем для Госкомитета по авиационной технике, для Челомея создание такой уникальной исследовательско-экспериментальной базы, а он работает только над созданием ракетоплана и других крылатых средств. В то же время ничего не делается для обеспечения экспериментальной отработки в Госкомитете по оборонной технике, организации которого ведут весь основной объем работ по созданию космических аппаратов различного назначения». Отметив, что делать вторую такую базу слишком дорого и нецелесообразно, Д.Ф. Устинов предложил изготовить для Госкомитета по оборонной технике наибольшую и самую оснащенную вакуумную камеру ВК-3600 со всеми имитаторами космической обстановки, в том числе имитаторами солнечной радиации и космических излучений. Обратившись ко мне, он срочно поручил подготовить доклады на его имя с его предложениями заинтересованным министерствам и ведомствам изготовить второй комплект камеры ВК-3600 и всех комплектующих изделий для нее в кооперации, как это предусмотрено проектом постановления.



Обращали на себя внимание смелость и решительность Дмитрия Федоровича при решении этого вопроса. Это была одна из основных его черт как руководителя, которую я ни до, ни после него уже ни у кого не наблюдал. Он никогда не боялся принимать решения по сложным вопросам, если это нужно было для дела.

Проект постановления прошел без замечаний и в короткий срок был утвержден. Объяснялось это тем, что во главе ЦК КПСС тогда находился Н.С. Хрущев, который благоволил Челомею, у которого работал его сын. После того как Хрущева отправили на пенсию, сразу изменилось и отношение к Челомею, который под крылом Хрущева обострил отношения со многими организациями, занимающимися созданием космической техники, из предусмотренных постановлением вакуумных камер были изготовлены и поставлены в ЦКБМ только камеры малого объема, ВК-3600 не была сделана по постановлению. А в соответствии с поручением Д.Ф. Устинова дополнительный комплект ВК-3600 был изготовлен и поставлен в НИИ Госкомитета по оборонной технике.

Слово Устинова, а тем более его указание значили для всех исполнителей очень много. Да и контролировал их исполнение Дмитрий Федорович внимательно и строго, привлекая к проверке исполнения сотрудников Комиссии.

Крупным вопросом, который рассматривался у Д.Ф. Устинова, был вопрос о создании ядерных ракетных двигателей и электрореактивных двигателей (ионных и плазменных). К этому времени в ОКБ-456 Госкомитета по оборонной технике (главный конструктор В.П. Глушко) и в ОКБ-670 Госкомитета по авиационной технике (главный конструктор М.М. Бондарюк) были выполнены эскизные проекты ЯРД, а также ионных ЭРД с ядерными источниками тока. Началась подготовка предложений по дальнейшему развитию работ по этой технике, но согласование их шло очень трудно, а в Минсредмаше, на организации которого возлагался основной объем работ по созданию и отработке реакторов для ЯРД, стендов для отработки реакторов и экспериментальных ЯРД, а также по созданию изотопных энергоустановок для ионных и плазменных ЭРД, согласование и вовсе затормозилось. Сил на преодоление со-

противления Минсредмаша у аппарата ВПК не хватало, и было решено вынести этот вопрос к Д.Ф. Устинову. Совещание состоялось осенью 1961 г. На него были приглашены заместитель Председателя ВПК Г.Н. Пашков, начальник ракетно-космического отдела О.Г. Ивановский, министр среднего машиностроения Е.П. Славский. Присутствовали также помощник Д.Ф. Устинова — И.А. Истягин и я как ведущий сотрудник ВПК по ЯРД и ЭРД.

Славский сидел и молча слушал, не раскрывая своего отношения к проблемам. Первым выступил Г.Н. Пашков и доложил состояние подготовки предложений и суть вопроса, вынесенного на совещание. Затем слово взял Истягин. Изложив историю вопроса, он начал доказывать несвоевременность создания этих двигателей, т.к. не проведены в необходимом и достаточном объеме исследования, теоретические и эскизные проработки. При этом он подчеркнул радиационную опасность ЯРД, ядерных источников тока при авариях на старте и на траектории вывода на орбиту.

Меня поразили и возмутили предвзятость его выступления, незнание фактического состояния работ в организациях нашей страны и в США (или нежелание их объективного освещения). В связи с этим я попросил у Дмитрия Федоровича разрешения выступить.

Дмитрий Федорович не высказал своего отношения к предыдущему выступлению, но по его лицу было видно, что оно его не удовлетворило. Он внимательно посмотрел на меня и сказал: «Давай, говори».

Я отметил, что постановлением правительства в 1960 году предусмотрено создание ЯРД, ЭРД, ракеты-носителя и космических аппаратов с их использованием. Проработка ЯРД различных схем и ЭРД начаты были ранее НИИ-1 Госкомитета по авиационной технике (ныне НИИ тепловых процессов Российского авиационно-космического агентства), а также предэскизных проектов ЯРД и ЭРД в ОКБ-456 (В.П. Глушко) и в ОКБ-670 (М.М. Бондарюк), показавшие возможность создания этих двигателей. Расчеты показали, что использование в ЯРД в качестве рабочего тела жидкого водорода позволит получить удельную тягу величиной 900 кг. сек/кг, что в два раза превышает удельную тягу топливной пары кислород-керосин. В настоящее время закончена разработка в этих ОКБ

эскизных проектов ЯРД. Экспериментальные образцы ЭРД (плазменных и ионных) изготавливаются и испытываются в НИИ-1.

Вопрос в то время заключался в том, что требовалось создание и отработка реактора для ЯРД, изотопных энергоустановок для ЭРД, создание стендов для отработки экспериментальных ЯРД. Испытания тепловыделяющих элементов реактора проводились НИИ-1 на семипалатинском полигоне на установке «Реактор взрывного действия — РВД» разработки НИИ Академии наук СССР (директор И. В. Курчатов). Они показали возможность создания реактора ЯРД с требуемыми характеристиками.

При этом я обратил внимание на то, что в США такой реактор создан и отработан. Изготовлен и испытан экспериментальный ЯРД «Киви», начаты испытания ЯРД «Нерва» для ракет.

Таким образом, следовал вывод о необходимости продолжения и развития этих работ в нашей стране с обязательным привлечением организаций Минсредмаша, так как подобные работы по ядерным реакторам, изотопным источникам тепла для энергоустановок больше нигде в стране не ведутся.

Дмитрий Федорович сразу же поддержал вывод о необходимости дальнейшего развития работ по ЯРД и ЭРД.

Однако Славский встал и заявил, что в Минсредмаше нет резервов мощностей для проведения этих работ, которые он вообще считает несвоевременными. В конце он добавил: «Я категорически против. Так заявил и в ЦК КПСС — партбилет положу, но не соглашусь».

Дмитрий Федорович примирительно сказал: «Ефим, не горячись. А что ты предлагаешь?»

Славский упрямо ответил: «Я ничего не предлагаю! А делать не буду».

«Тогда садись, — спокойно сказал Устинов и, указав на меня, добавил: — Он дело предлагает. Эти двигатели нам нужны. И есть хороший задел».

Совещание закончилось тем, что Дмитрий Федорович поддержал нашу точку зрения и попросил Славского внимательно рассмотреть предложения и принять меры к проведению работ.

*Я был поражен. В столкновении мнений волевого, решительного и очень грамотного министра и моего, молодого сотрудника Комиссии, Д.Ф. Устинов встал на мою сторону. Я понял, что он знал этот вопрос, возможно, из бесед с Пашковым, и сказанное мною только подкрепило его.*

*Устинов и Славский уважали друг друга. По своему отношению к делу они были схожи: оба быстро вникали в суть вопроса и проявляли твердую волю при его решении. Оба проявляли независимость в своем мнении.*

*Но здесь уместно отметить очень характерную черту в поведении Устинова на совещаниях. Он не только требовал присутствия на совещании сотрудника Комиссии, отвечающего за рассматриваемый вопрос, но давал ему возможность высказать свое мнение с подкреплением фактами. И его нисколько не смущали молодость и незначительный стаж работы сотрудника в Комиссии. Его интересовали знания сотрудника и его позиция в вопросе. Он, очевидно, помнил, что сам в свое время стал очень молодым министром.*

*Поэтому, к моему удивлению, он как бы принял мою сторону. Теперь я понимаю, что он придерживался такого же мнения и был доволен, что мое выступление полностью подкрепило его позицию в вопросе.*

*Это было характерно для Устинова. Он уважал сотрудников аппарата Комиссии, прислушивался к их мнению и поддерживал на различных заседаниях.*

*Такая черта характера Дмитрия Федоровича в работе вызывала у сотрудников большое уважение к нему и стремление досконально знать свои вопросы, чтобы соответствовать его требованиям.*

*Следует отметить, что Е.П. Славский, не ожидая выхода постановления, выход которого тормозили очень многие, сделал в его выполнении решительные шаги. По указанию Ефима Павловича была развернута разработка и изготовление тепловыделяющих элементов для реакторов ЯРД, наработка радиоактивных изотопных элементов для энергоустановок, были изготовлены экспериментальные изотопные энергоустановки: «Лимон» — для космических аппаратов и «Ромашка» — для автоматических метеорологических станций. Обе установки показали хорошие результаты в эксплуатации.*

*Вспоминается еще один случай, который показывает беспокойный характер Дмитрия Федоровича и его крайнюю озабоченность состоянием дела при возникновении нештатных ситуаций.*

*18 марта 1965 г. был запущен пилотируемый космический корабль «Восход-2» с экипажем на борту в составе космонавтов Павла Ивановича Беляева и Алексея Архиповича Леонова. Задача экипажа заключалась в осуществлении выхода космонавта Леонова из корабля в открытое космическое пространство. Командир экипажа Беляев осуществлял управление кораблем и контроль за выходом и состоянием Леонова.*

*Выход в открытый космос прошел нормально. Через сутки полета, 19 марта, на корабль была выдана команда на торможение и спуск аппарата в штатном районе посадки на территории Казахстана. Однако спуск корабля не произошел в расчетное время из-за отказа автоматической системы управления полетом корабля. Экипажу успели в зоне радиовидимости передать указание Королева произвести посадку на следующем витке в ручном режиме управления, ориентируясь по Земле. При этом Беляев ориентировал корабль на траектории полета по бегу Земли на экране оптической системы «Взор», а Леонов в это время смотрел в боковой иллюминатор, что было не совсем удобно. Космонавты включили режим спуска с задержкой, приведшей к тому, что спускаемый аппарат приземлился в глухой тайге Пермской области среди высоких деревьев, сильно затруднявших поиск спускаемого аппарата. Район приземления определили по пеленгу радиосигналов при спуске аппарата на парашюте. Вылетевшие на поиск самолеты обнаружить спускаемый аппарат не смогли — деревья были так высоки, что аппарат можно было увидеть только прямо сверху. Случайно их обнаружил почтовый вертолет, с которого увидели на ветвях купол парашюта. После этого на место посадки вышли поисковые самолеты и вертолеты. Но вертолеты не приземлились вблизи аппарата и экипажа, который не отходил от места посадки. К экипажу через тайгу стали пробиваться поисковые отряды, вышедшие на них только через двое суток. Волнение в Москве было большое. В нашем отделе было установлено круглосуточное дежурство. Все время*

поддерживалась оперативная связь со штабом ВВС, поисково-спасательной службой, с руководством Пермской области. В ночь с 19 на 20 марта на дежурство заступили начальник отдела Александр Иванович Царев и я. Дежурили в приемной председателя Комиссии, где были все необходимые линии связи. Председателем Комиссии в это время уже был Леонид Васильевич Смирнов, а Устинов был избран секретарем ЦК КПСС.

Дежурили мы 19 марта с 20 часов. Зашли в кабинет к Смирнову, который позвонил Устинову на дачу. Тот на звонок откликнулся сразу и на вопрос, что делает, ответил: «Сижусь, жду вестей. Что сейчас известно? Что делается?» Смирнов рассказал о ситуации, заверил, что ранее утра ничего нового не будет, сказал, что уставлено круглосуточное дежурство, и предложил ему ложиться отдохнуть. На это Устинов ответил: «Что вы меня укладываете? Сам с собой всю ночь в карты играть буду, спать не буду, буду ждать известий о поиске и спасении космонавтов». И действительно, два или три раза ночью звонил нам — спрашивал, что происходит, что известно о поисковых группах.

В этом весь Дмитрий Федорович — не успокоится, пока дело не будет завершено, тем более когда вопрос стоял о спасении космонавтов.

Вспоминаются и другие случаи, показывающие его отношение к работе. Устинова очень беспокоили сроки выполнения работ, задаваемых решениями Комиссии и постановлениями правительства. Он хорошо помнил, как в кратчайшие сроки создавалась и осваивалась на производстве новая техника в период Великой Отечественной войны. Он всегда был обеспокоен сроками выполнения работ и часто говорил нам: «Почему на работы предусматриваете такие большие сроки? Какие бы сроки ни были установлены, они все равно станут вдвое больше. Сократите их вдвое». И всегда внимательно следил за выполнением работ в установленные сроки.

Однажды на общем партийном собрании Комиссии один наш товарищ в своем выступлении заявил, что в Комиссии недостаточна организация работы исполнителей, вследствие чего люди сидят на работе вечерами. Дмитрий Федорович немедленно ответил: «Я не

*согласен с этой оценкой. Люди сидят допоздна не потому, что они плохо или неорганизованно работают. На самом деле работы так много, что не хватает дня, а сделать необходимо срочно — вот поэтому они и сидят вечерами».*

*Все с этим были согласны — на самом деле так оно и было.*

*Из всех моих встреч с Устиновым, из рассказа о нем я вынес впечатление, что главным в его жизни была работа, активная деятельность, на которых сосредотачивалось все его внимание. По-моему, он не умел и не любил отдыхать. Когда он был на отдыхе, где бы он ни отдыхал, ему с постоянной периодичностью доставляли почту и забирали просмотренную. Чаще, правда, он смотрел почту и расписывал ее исполнителям тут же, не откладывая на потом.*

*Отдыхая в Сочи, Дмитрий Федорович увидел в порту корабль на подводных крыльях и здесь же договорился с капитаном выйти на завтра в море. В море он попросил разрешения на управление кораблем. И конечно, в силу своего характера решил посмотреть, каков корабль на ходу, и начал увеличивать скорость. Но вскоре увеличение скорости прекратилось, хотя запас по энергетике еще был. Капитан объяснил — днище корабля и его подводные крылья обросли ракушками, а в порту нет стапеля, на который можно было бы вытащить корабль и очистить его от ракушек. Устинов возмущился и по возвращении в Москву сделал строгое замечание начальнику отдела Комиссии по судостроению за этот недостаток в обеспечении эксплуатации кораблей.*

*Устинов никогда не оставлял без внимания недостатки в работе, где бы он с ними ни сталкивался.*

*В бытность Устинова секретарем ЦК КПСС, а затем Министром обороны мне приходилось бывать у него с докладами и на совещаниях. И всегда я видел внимательного, сосредоточенного человека, понимающего хорошую шутку, благожелательного к выступающим, заинтересованного в деталях вопроса. Он внимательно относился к любому мнению, пока не принято решение. Ну а уж если решение принято, он требовал его исполнения в установленные сроки.*

*Таким Дмитрий Федорович остался в моей памяти.*

## Дмитрий Федорович у ракетчиков

**З**а время службы в Ракетных войсках мне довелось несколько раз встречаться с Дмитрием Федоровичем Устиновым и иметь довольно продолжительные беседы с ним.

*По долгу службы я был участником показов ракетно-ядерного оружия и космической техники на космодроме Байконур.*

*К их подготовке на космодроме Байконур привлекалось немало количество инженерно-технического состава конструкторских*

**Первый заместитель  
Начальника Главного  
штаба РВСН  
(1959—1975),  
лауреат Ленинской  
премии,  
генерал-лейтенант  
А.С. БУЦКИЙ**



*бюро, НИИ, предприятий и учреждений оборонных отраслей промышленности, руководство которыми осуществлял Устинов. Он и сам часто бывал на этих показах.*

*Как-то после удачных пусков Устинов спросил меня, какие проблемы нас волнуют в настоящее время, как в Ракетных войсках поставлено дело по поддержанию в постоянной готовности такого*



*сложного в техническом отношении оружия и военной техники и как организуется качественное и эффективное техническое обслуживание этого вооружения.*

*Я доложил, что основным организатором и надежным контролером вопросов технического обслуживания вооружения является Главное управление эксплуатации ракетного вооружения (ГУЭРВ).*

*Несомненно, огромную роль в поддержании стартовых комплексов, поставленных на боевое дежурство в боеготовом состоянии, играли плановые регламенты силами промышленных предприятий, которые осуществляло 7-е Главное управление Минобщемаша.*

*Устинов, видимо, не случайно задал вопрос о системе технического обслуживания и гарантированной эксплуатации ракетных комплексов к боевому применению. Эта тема его волновала, он открыто поделился своими мыслями, которые были связаны с трагическими событиями самой большой катастрофы на ракетном вооружении — трагедией на Байконуре 24 октября 1960 года.*

*Устинов рассказывал не торопясь, вроде бы старался не упустить что-то главное...*

*«О трагедии я узнал 24-го, поздно вечером. А на следующий день была назначена комиссия по расследованию причин под руководством Председателя Президиума Верховного Совета СССР Л.И. Брежнева и первого заместителя министра обороны СССР А.А. Гречко. Я был включен в состав комиссии как заместитель Председателя Совета Министров СССР, председатель Военно-промышленной комиссии при Совете Министров СССР. В комиссию также вошли председатель Госкомитета СССР по оборонной технике К.Н. Руднев, председатель Госкомитета СССР по радиоэлектронике В.Д. Калмыков, заведующий отделом оборонной промышленности ЦК КПСС И.Д. Сербин, начальник 3-го Главного управления КГБ СССР А.М. Гуськов, директор НИИ-229 Госкомитета СССР по оборонной технике Г.М. Табаков, директор ЦНИИ-88 Г.А. Тюлин.*

*В катастрофе погибло 57 военнослужащих и 17 представителей промышленности. 49 человек, в том числе 29 офицеров, 13 солдат и сержантов, а также 7 гражданских специалистов, получили ранения и ожоги разной степени, из них 4 человека скончались в гос-*

питальях и больницах. А произошла трагедия следующим образом, — вспоминал Устинов. — Мы очень спешили, так как обстановка в мире требовала адекватного ответа со стороны СССР. Имевшиеся же межконтинентальные баллистические ракеты Королева Р-7 и Р-7А на кислороде и керосине не обеспечивали необходимой боевой готовности. Готовность к пуску измерялась десятками часов, что фактически не давало возможности надежно выполнить боевую задачу.

На мое Министерство оборонной промышленности и подчиненное ОКБ-586 М.К. Янгеля была возложена разработка ракеты Р-16 с автономной системой управления и использованием в качестве окислителя — АК-27И и горючего — несимметричного диметилгидразина.

В то время Михаил Кузьмич Янгель со своим коллективом и заводами-смежниками совершили, можно прямо сказать, подвиг. Только представьте: готовность пуска ракеты по заранее намеченной цели при заправленной ракете составляла 30-35 минут после получения команды на пуск, при незаправленной ракете — 60-65 минут».

Устинов напомнил, что начало летно-конструкторских испытаний ракет Р-16 было запланировано на июнь 1961 года, а начало пристрелочных и зачетных испытаний — на IV квартал 1962 года. Больше того, Дмитрий Федорович процитировал формулировку из постановления ЦК и Совета Министров СССР, которое он вместе с другими готовил: «Учитывая, что создание изделия Р-16 для вооружения Советской Армии является задачей особой государственной важности, считать необходимым в ходе эскизной проработки рассмотреть вопрос о максимальном сокращении сроков создания этого изделия. Предрешить запуск в серийное производство изделия Р-16 в 1962 году».

Дмитрий Федорович особо подчеркнул в своем рассказе, что при подготовке постановления планировались не только годы и месяцы создания ракеты Р-16, а даже дни. Время — было одним из определяющих, главных критериев. Оно определяло соревнование в военной области между СССР и США. Конструкторы, инженеры, специалисты, рабочие понимали обстановку и делали все от них зависящее.

26 сентября 1960 года первая ракета, вспоминал Устинов, изготовленная на Днепропетровском заводе № 586, была доставлена в монтажно-испытательный корпус на Байконур. В процессе технической подготовки ракеты выявлялись отдельные недостатки в аппаратуре системы управления и кабельной сети, которые устранялись силами специалистов промышленности и военнослужащих полигона.

21 октября ракета была вывезена на стартовую позицию, а 23-го закончены предстартовые испытания, которые прошли без замечаний. В тот же день ракета была заправлена топливом, и началась подготовка ее к пуску по утвержденной технологии.

Однако в процессе подготовки, при подаче команд на подрыв пиромембран магистралей окислителя второй ступени с пульта управления, была выдана ложная команда и фактически оказались подорваны пиропатроны магистрали горючего первой ступени.

Кроме того, самопроизвольно подорвались пиропатроны отсечных клапанов газогенератора первого блока маршевого двигателя первой ступени и вышел из строя главный распределитель бортовой кабельной сети.

Это побудило государственную комиссию, назначенную для проведения испытаний, подчеркнул Дмитрий Федорович, приостановить дальнейшую подготовку ракеты к пуску до выяснения причин выявившихся дефектов. Утром 24 октября комиссией было принято решение продолжать подготовку ракеты к пуску. При этом переустановка шаговых моторов системы управления второй ступени ракеты в исходное положение производилась при заполненной топливом пусковой системы двигателя и включенном бортовом электропитании.

В 18 часов 45 минут по местному времени, за 30 минут до пуска ракеты, на заключительной операции к пуску произошел преждевременный запуск маршевого двигателя второй ступени, который своим факелом прожег днище бака окислителя первой ступени, а затем разрушился бак горючего второй ступени, что и привело к мощному пожару и полному разрушению ракеты на старте.

«Мы провели многочисленные беседы с непосредственными учас-

тниками испытания, очевидцами катастрофы и пострадавшими, — рассказывал Дмитрий Федорович. — Эти беседы свидетельствовали о достойном и мужественном поведении людей, оказавшихся в крайне тяжелых условиях».

26 октября 1960 года в центральной печати было опубликовано и объявлено по радио и телевидению сообщение ЦК КПСС, Президиума Верховного Совета СССР, Совета Министров СССР, Министерства обороны СССР о гибели Главного маршала артиллерии М.И. Неделина в авиационной катастрофе. О гибели других лиц в «авиационной катастрофе» не сообщалось.

Устинов несколько задумался, а потом с великой убежденностью отметил, что дело героев не пропало даром. Ракетный комплекс Р-16 является сегодня основой группировки межконтинентальных баллистических ракет РВСН.

...Показы вооружения и техники на Байконуре являлись мероприятиями серьезной проверки готовности КБ, институтов и предприятий оборонных отраслей промышленности разрабатывать, создавать и предъявлять Советской Армии самое современное вооружение и военную технику. Они убедительно показали, что наша страна располагает замечательными конструкторами, учеными, а также технически оснащенными предприятиями, способными создавать образцы вооружения, не уступающие, а зачастую и превосходящие по боевым возможностям зарубежные образцы.

Безусловно, в этом немалая заслуга Дмитрия Федоровича Устинова, длительное время руководившего оборонными отраслями промышленности.

Осенью 1973 года Государственная комиссия по созданию и испытаниям первой в стране системы спутниковой связи признала, что ряд предприятий оборонных отраслей промышленности срывают сроки выполнения заданий, предусмотренных решениями Комиссии президиума Совета Министров по военно-промышленным вопросам (ВПК) и тем самым ставят под угрозу срыва сроки создания системы в целом.

Как председатель Госкомиссии я предложил главному конструктору М.Р. Капланову обратиться в ЦК к Д.Ф. Устинову.

*Вскоре, по нашей просьбе, такая встреча состоялась. Дмитрий Федорович принял нас в своем рабочем кабинете. Кроме нас на встрече присутствовал заведующий отделом ЦК по оборонным вопросам И.Д. Сербин.*

*В своем кратком докладе о положении дел я указал на появившиеся отставания в сроках создания элементов системы на конкретных предприятиях и в организациях министерств, а также о принимаемых Госкомиссией мерах.*

*Дмитрий Федорович выслушал внимательно, периодически уточняя, какие конкретно предприятия и каких министерств срывают сроки работ.*

*Мурат Рашидович Капланов доложил о состоянии дел с разработкой и ходом испытаний наземных станций спутниковой связи (Минрадиопром), аппаратуры многостанционного доступа, устанавливаемый на борту ИСЗ «Молния-1» (Минпромсвязи), ходе монтажа и наладки оборудования на вновь создаваемых Центральном Узле спутниковой связи РВ (ЦУСС РВ) и Центре оперативно-технического управления системой спутников (ЦОТУСС) на старом телецентре страны.*

*Дмитрий Федорович дал указания Сербину подготовить необходимые распоряжения министерствам и ведомствам о принятии срочных мер по созданию системы спутниковой связи в установленные ЦК и правительством сроки.*

*Затем, после рассмотрения главной проблемы, с которой мы оказались в кабинете секретаря ЦК КПСС по оборонным вопросам, Дмитрий Федорович, улыбаясь, как-то по-доброму спросил о том, как живут ветераны-ракетчики, помнят ли молодые, современные поколения, с чего начинались самые грозные войска на Земле, как зарождались первые ракетные части, первые образцы ракетных изделий.*

*Устинов задал вопрос и, как бы рассуждая вслух, стал вспоминать этапы, периоды, людей, прошедших с ним это нелегкое время поиска, зарождения и становления Ракетных войск. Он рассуждал и вспоминал о тех, кто смог все преодолеть, все превозмочь и заложить фундамент самого передового вида Вооруженных Сил. Осо-*

бо он остановился на первых начальниках ракетных полигонов в Капустином Яре, на Байконуре, в Плесецке. С особой теплотой он говорил о Василии Ивановиче Вознюке, называя его легендарным самородком, начальником первого «ракетограда». Прервав свой монолог, Дмитрий Федорович спросил:

— Скажите, Алексей Саввич, приходилось ли вам близко знать Вознюка, какой он в повседневной жизни?

Вопрос для меня был несложный. Дело в том, что мне пришлось быть первым начальником штаба полигона Байконур, а затем в 1956 году поменяться местами с первым начальником штаба на полигоне в Капустином Яру с полковником Карасем.

Мне пришлось трудиться на полигоне с человеком, который проводил рекогносцировку районов и потом создавал знаменитый полигон. Кстати, В.И. Вознюк проводил рекогносцировку районов и выбирал место для полигона Байконур. А раз я был начальником штаба у Вознюка и его первым заместителем, то, конечно, я работал с ним в круглосуточном режиме. Вознюк не знал покоя сам, не знали покоя и его подчиненные. От первого запуска первой отечественной ракеты, в котором участвовал Д.Ф. Устинов, и пуска многих других ракет, формирования и переучивания первых ракетных частей до показательных стратегических запусков для членов Политбюро, руководителей Советского правительства, маршалов и генералов Вооруженных Сил — все это практические действия генерал-полковника В.И. Вознюка. Он был необычным во всем. И в своем завещании просил: в случае смертельного исхода похоронить его в Капустином Яре, которому отдал все свои силы.

Потом Д.Ф. Устинов перешел к замечательной плеяде маршалов — Главкомов РВСН. Он был знаком, работал и создавал Ракетные войска вместе с Главным маршалом артиллерии М.И. Неделиным. Ему пришлось и хоронить первого главнокомандующего. Д. Ф. Устинов прекрасно знал последующих Главкомов РВСН — Маршалов Советского Союза С.С. Бирюзова, К.С. Москаленко, Н.И. Крылова.

— Да, — вздохнул Дмитрий Федорович, — уже с пятым Главкомом работаем вместе, с Владимиром Федоровичем Толубко.



К.Е. Ворошилов поздравляет Д.Ф. Устинова с наградой.



**М.С. Рязанский**



**И.К. Кикоин**



**Б.Г. Музыруков**



**Встреча Д.Ф. Устинова с избирателями во Дворце культуры г. Ижевска.**





Редкие минуты отдыха с семьей и друзьями.



М.И. Неделин



Л.Р. Гонор



Н.А. Доллежалъ



На совещании руководящего состава Министерства вооружения.



**С.П. Королев**



**А.Ф. Богомолов**



**М.К. Тихонравов**



**Совет Главных конструкторов: А.Ф. Богомолов, М.С. Рязанский, Н.А. Пиллюгин, С.П. Королев, В.П. Глушко, В.П. Бармин, В.И. Кузнецов.**



**А.М. Петросьянц**



**А.А. Бочвар**



**Е.П. Славский**



**На отдыхе с четой Туполевых и И.В. Курчатовым. Ялта.**



Будни руководителя.



**Заместитель Председателя Совета Министров СССР Д.Ф. Устинов и главный инженер Ижевского металлургического завода А.М. Свистунов.**



*Слева направо: М.Д. Миллионщиков, В.С. Емельянов, М.В. Келдыш.*



**Е.П. Славский и А.П. Александров.**



**М.С. Рязанский и Г.Н. Бабакин (справа).**



*Слева направо: Л.И. Горшков, Д.Ф. Устинов, А.А. Шюкин.*



*Слева направо: И.В. Курчатов, Б.Л. Ванников, К.И. Щелкин.*





*Слева направо: А.Н. Туполев, А.И. Микоян, И.В. Курчатov.*



*Я.Б. Зельдович (в центре) с коллегами на совещании.*



Секретарь ЦК КПСС Д.Ф. Устинов во время посещения оборонного объекта.  
*Справа налево:* С.А. Афанасьев, П.А. Кулешов, А.И. Грибков и другие.



Крупнейшие механики Советского Союза (*слева направо*): Л.И. Седов, М.А. Лаврентьев,  
И.И. Артоболовский, М.В. Келдыш, Н.И. Мусхелешвили, А.Ю. Ишлинский.



Космос наш! В гостях у первого космонавта.



**В.С. Емельянов**



**Л.Д. Рябев**



**Э.К. Первышин**



**Первый ряд (слева направо): Г.А. Тюлин, Г.Н. Бабакин, С.А. Афанасьев. Стоит второй справа Ю.Н. Коптев.**



**Ю.А. Мазжорин**



**А.А. Шокин**



**В.П. Глушко**



**Руководители партии и правительства СССР на подписании договора с Северной Кореей.**



Дважды Герой Социалистического Труда  
Д.Ф. Устинов.



На переговорах с руководителями Йеменской Арабской Республики.



**Г.Н. Бабакин**



**А.С. Мнацаканян**



**Ю.П. Семенов**



**Руководители государства осматривают выставку автомобилей и тракторов на ВДНХ.**



А.В. Белоусов



М.В. Келдыш



Н.Н. Боголюбов



В классе партийно-политической работы (первый ряд слева направо): Д.Ф. Устинов, Н.К. Сильченко, Я.П. Рябов, М.Г. Морозов, Б.П. Уткин.





**В.И. Вознок**



**С.Г. Кочарянц**



**М.Т. Калашников**



**Д.Ф. Устинов и А.Н. Шелепин (рядом справа) на встрече с делегацией Демократической Республики Вьетнам.**



На международной ярмарке в Будапеште.



Беседа с конструкторами современных станков.



На Верхне-Салдинском металлургическом заводе.



На заводе им. М.И. Калинина. Свердловск.



**Н.В. Подгорный вручает Д.Ф. Устинову орден Ленина.**



**Руководители государства после вручения А.А. Гречко второй медали «Золотая Звезда» и ордена Ленина.**



На выставке «Микроэлектроника-69».



На осмотре авиационной техники. *Справа налево:* Г.В. Новожилов, В.К. Коккинаки, С.В. Ильюшин, Д.Ф. Устинов и другие.



Зам. Председателя Совета Министров СССР, председатель ВПК Д.Ф. Устинов в конструкторском бюро.



Он любил хорошую шутку... и сам любил шутить.



**И.Ф. Белобородов**



**В.М. Сабельников**



**Г.А. Тюлин**



**С вице-президентом маршалом Абдель Хаким Амером.**





**В.Л. Иванов**



**А.А. Витрук**



**А.Г. Карась**



**В кулуарах собрания, посвященного Дню Вьетнама.**



Кандидат в члены Политбюро ЦК КПСС, секретарь ЦК КПСС Д.Ф. Устинов.

Разговор получился доброжелательным, искренним и душевным. Секретарь ЦК КПСС просил передать теплый привет Владимиру Федоровичу Толубко, его заместителям и пожелал успехов ракетчикам.

Эта встреча и непосредственное участие Д.Ф. Устинова, его конкретная помощь в устранении недостатков, мешающих созданию системы в намеченные сроки, были, как никогда, своевременными и эффективными.

Принятые меры со стороны ЦК КПСС, министерств и ведомств позволили форсировать работы и к концу 1974 года выйти на заключительный этап Государственных испытаний системы.

31 декабря 1974 года, накануне Нового, 1975 года, Государственная комиссия провела на ЦУССРВ свое последнее заседание.

Я как председатель Госкомиссии 31 декабря 1974 года доложил о завершении Государственных испытаний системы спутниковой связи «Корунд».

В середине 1975 года вышло Постановление ЦК КПСС и Совмина о приеме системы «Корунд» на вооружение Советской Армии. Большая часть каналов системы выделялась Ракетным войскам, что позволяло установить наземные станции спутниковой связи в каждом соединении и объединении РВСН.

За большой вклад в разработку и создание системы «Корунд» 3 тыс. специалистов оборонных предприятий и Министерства обороны были награждены орденами и медалями страны, четверо удостоены звания Героя Социалистического Труда и двенадцать человек стали лауреатами Ленинской премии.

Среди лауреатов Ленинской премии была и моя фамилия.

В заключение хочется отметить, что встречи с Дмитрием Федоровичем Устиновым оставили в моей памяти глубокий след. Я запомнил его как человека, способного внимательно выслушать собеседника, вникнуть в суть дела, сочувствовать и, если надо, оказать реальную помощь каждому в решении как государственных, так и личных проблем.

## О Министре обороны СССР

**О** Дмитрию Федоровиче Устинове как о легендарном наркоме оборонной промышленности мне приходилось слышать еще во время войны, много читать и узнать о нем после войны. Впервые же познакомиться с ним довелось в начале 70-х годов, когда он приезжал в Свердловск, где я служил начальником штаба Уральского военного округа.

*Довольно частыми стали встречи и общение после моего перехо-*

**Президент Академии  
военных наук,  
академик РАН,  
генерал армии  
М.А. ГАРЕЕВ**



*да на службу в Генштаб, главным образом на различного рода совещаниях ВПК и научных конференциях. Но наиболее полно я смог ощутить личность Дмитрия Федоровича и стиль его работы как крупного государственного деятеля, когда он стал Министром обороны СССР.*

*Если обобщить все накопившиеся за эти годы впечатления, ко-*

ротко можно было бы сказать, что, безусловно, Д.Ф. Устинов был одним из выдающихся государственных деятелей, которые практически на пустом месте создали оборонную промышленность нашей страны, внося огромный вклад в достижение Победы в Великой Отечественной войне, в развитие оружия и военной техники и оснащение армии и флота ракетно-ядерным оружием в послевоенные годы, обеспечивших стратегический паритет с США и избавление человечества от третьей мировой ядерной войны.

Заслуги Дмитрия Федоровича в этой области огромны, и преувеличить их невозможно.

Если говорить о нем в личностном плане, о его служебной карьере, то, видимо, наиболее яркая и убедительная характеристика дана в книге Александра Бека «Новое назначение». Не знаю, насколько это достоверно, но многие говорили, что прообраз главного героя этого романа послужил Устинов. При всех обстоятельствах значительная доля истины здесь есть.

Наркомы и другие крупные руководители военного и первых лет послевоенного времени — это люди сталинской государственной школы со всеми свойственными им положительными и отрицательными качествами, востребованные суровым временем в обстановке высочайшей требовательности, строгости, ответственности, когда никакое знакомство, личная преданность или заверения ничего не значили и все определялось знанием дела, организаторскими способностями, самоотверженностью в работе и ее результатами.

Вся личная жизнь и личные интересы определялись лишь необходимостью физиологического выживания и поддержания жизненных сил для продолжения все той же всеохватывающей и всепоглощающей работы во имя решения государственных задач.

Дмитрий Федорович досконально знал оборонную промышленность и умело руководил ею. Помню, в 1981 году, после возвращения из командировки в Афганистан, я был вызван к Министру обороны Устинову. Во время моего доклада сообщили, что прибыл Главком ВМФ С.Г. Горшков. Предупредив меня, что прервемся всего на несколько минут, он сразу же задал вопрос вошедшему к нему Горшкову: «Какой двигатель стоит на подводной лодке?...» (он назвал

номер проекта, которого я сейчас не помню). Главком назвал тип двигателя. Устинов засомневался, заметив, что там должен быть другой двигатель, и назвал его. Для того чтобы проверить себя, он попросил соединить его с инженерной службой Северного флота. Оказалось, что Дмитрий Федорович был прав. Это случалось не раз и в беседе с другими главкомами и специалистами, которые повседневно занимались вооруженческими делами. Доскональные всесторонние его знания по различным видам вооружений сочетались с феноменальной памятью.

Став Министром обороны, Устинов принялся так же усердно изучать оперативно-стратегические вопросы. Будучи очень добросовестным человеком, он буквально истязал себя чтением и изучением различных материалов перед проведением заседаний коллегии Министерства обороны, различных учений и особенно перед разборами учений и совещаниями по подведению итогов деятельности вооруженных сил за полугодие или год. Поскольку по ряду вопросов различные ведомства не всегда докладывали состояние дел так, как оно обстоит в действительности, Устинов был вынужден подключать других людей и специалистов, чтобы получить более объективные анализы и оценки.

Еще в самом начале своей деятельности в должности Министра обороны Устинов дал поручение подобрать ему несколько номеров журналов «Военная мысль», «Военный вестник» и некоторых других, чтобы ознакомиться, как он сказал, «с последними достижениями военной мысли». Из-за ложного понимания «секретности» наши военные журналы уже тогда были опустошены и, конечно, нового Министра обороны мало чем могли обогатить. Но меня поразило, насколько метко он обозначил одно из самых слабых мест военных журналов и газет. Со свойственной ему осторожностью в суждениях и деликатностью он с недоумением сказал мне: «Все статьи настолько одинаковы, что у меня создается впечатление, будто все статьи в каждом журнале пишет какой-то один человек». Эта болезнь в редакциях бытует до сих пор. Каждый, даже начинающий редактор, заведомо уверен, что все должны разговаривать только в таком стиле, как привык именно он — редактор.

*Все так причесывается, редактируется и нивелируется, что от авторского стиля и колорита ничего не остается. Так было и в Воениздате при издании книг. Мы уже было ко всему этому привыкли, но пришел свежий человек и увидел этот изъян, который наряду с излишней цензурой иссушает и губит живую душу наших военных изданий.*

*Порою Устинова было просто по-человечески жалко. Невольно приходила мысль: мы уже по 40-50 лет изучаем и живем этими вопросами и не всегда удается постигнуть то, что нужно по работе. А тут человек в 70 с лишним лет, придя на должность Министра обороны, стремится досконально разобраться в чисто специальных военных вопросах и все до деталей изучить.*

*Из этого следует сделать и какие-то выводы и для нашего времени, и прежде всего в организации военного управления. Вспоминаю жизнь и деятельность наших наиболее выдающихся государственных мужей, желательно не оправдывать все, что было, а критически анализировать и извлекать уроки. Вопрос, как лучше организовать высшее военное управление в России, встает и сегодня, и на него нет ответа.*

*Процессы демократизации общества, укрепление правовых основ государственности скажутся и на организации высших органов военных ведомств, особенно с точки зрения интеграции Вооруженных Сил в гражданское общество. Исторически сложились, а с учетом специфики различных стран будут эволюционировать две нормы организации высших органов руководства Вооруженными Силами.*

*Первая связана с такими формами управления, когда глава государства по должности является и главнокомандующим Вооруженными Силами. При этой системе, с военной точки зрения, обеспечивается более четкое и оперативное управление Вооруженными Силами. Одновременно в политическом отношении в демократическом правовом государстве достигается необходимый контроль со стороны общества за Вооруженными Силами.*

*Однако в странах, где нет развитого гражданского общества, прямое подчинение военного ведомства президенту — верховному*

главнокомандующему приводит к тому, что армия оказывается в особом положении, вне гражданского и парламентского контроля, а нередко все отношения между министром обороны и главой государства строятся на принципах личной преданности, что не только опасно в политическом плане, но наносит ущерб и самой армии, ибо, как и всякая организация, укрытая от естественного света и общественного глаза, она начинает деградировать, не замечая или скрывая свои пороки.

Вторая форма руководства Вооруженными Силами, наиболее полно выражающая республиканские, демократические принципы, связана с непосредственным подчинением армии исполнительной власти под парламентским контролем. Она, в частности, осуществляется в Германии, где еще в 1956 г. было принято решение ликвидировать жесткую непосредственную связь между постами главы государства и главнокомандующего, передав Вооруженные Силы в компетенцию исполнительной власти. Принятыми законами была установлена правовая норма, согласно которой в мирное время полномочия отдавать приказы армии переданы министру обороны — гражданскому лицу, а на военное время эти полномочия переходят к канцлеру — главе исполнительной власти. Армия находится под контролем парламента, контрольные функции которого в ФРГ реализуются через деятельность комиссии бундестага по делам обороны и уполномоченного бундестага по военным вопросам. При этом наряду с военной (войсковой) в бундесвере предусматривается наличие гражданской администрации, которая не подчинена военному командованию.

Близкие к этому структуры военно-политического управления существуют и в некоторых других западноевропейских странах.

Политические преимущества подобной системы не вызывают сомнения. Но, с точки зрения военной эффективности, она имеет и свои изъяны, связанные с тем, что в определенной степени принижаются, а иногда отодвигаются на второй план военные интересы и соображения, ради чего, собственно, и создается вся структура военного руководства, решение многих военных вопросов усложняется.



*При любой форме военного управления эффективность их функционирования во многом зависит от того, насколько четко распределены и рационально реализуются на практике функции гражданских и военных структур внутри военного ведомства, чтобы они не соперничали, не дублировали, а умело дополняли друг друга.*

*Эффективность управления Вооруженными Силами во многом зависит от гибкости и рациональности политических структур, умения поставить свои Вооруженные Силы в политически выгодные условия. Это обеспечивает, с одной стороны, четкое и реальное определение военно-политических целей и задач, выделение необходимых для этого сил и средств, обеспечение материальными ресурсами и постоянный государственный контроль за выполнением поставленных задач. С другой стороны — предоставляет военному ведомству относительную самостоятельность в выборе способов выполнения стратегических задач, в организации и осуществлении оперативного управления.*

*Наихудшей разновидностью рассмотренных форм военного управления является искусственный гибрид, когда в военное ведомство в качестве министра обороны приходит гражданский человек, который пытается непосредственно решать не только военно-политические, административные задачи, но и не свойственные его компетенции оперативно-стратегические вопросы, как это было, например, в СССР в бытность министрами обороны К.Е. Ворошилова или Н.А. Булганина.*

*Д.Ф. Устинов своей исключительной честностью, добросовестностью и самоотверженностью в работе во многом компенсировал изъяны такой системы. Он сделал многое для сближения интересов оборонной промышленности и Вооруженных Сил. Но перепрыгнуть через систему невозможно.*

*С учетом российских традиций, в нашей стране наиболее целесообразно иметь министром обороны военного и соответственно назначать на эту должность наиболее компетентного в военном отношении человека. Или на данном этапе министром обороны может быть и гражданское лицо, как это делается в США и в других западных странах. Но тогда нужно четко разделить функции, когда*

*гражданский министр занимается военно-политическими, военно-техническими, финансовыми, другими административными вопросами, а оперативно-стратегические задачи, оперативное управление Вооруженными Силами возлагается на Генштаб, который, подчиняясь министру обороны по перечисленным выше вопросам, задачи стратегического планирования и применения вооруженных сил решает под руководством президента — Верховного главнокомандующего Вооруженными Силами.*

*Говорят, когда Д.Ф. Устинова назначали на должность Министра обороны, он вначале попросил еще раз подумать, нужно ли это делать. Но в те времена дисциплина, готовность выполнить любое задание партии были настолько непререкаемы, что назначение состоялось.*

*Опыт его деятельности и на этом поприще со всеми его приобретениями и упущениями многому учит нас и сегодня.*

## Незабываемое

**Э**то было 22 февраля 1981 года, накануне открытия XXVI съезда КПСС. Член Политбюро ЦК партии, Министр обороны СССР Маршал Советского Союза Д.Ф. Устинов встречался с делегатами съезда, избранными от Советской Армии и Военно-Морского Флота. В назначенный час на автобусах от гостиницы мы направились на встречу к Спортивному комплексу ЦСКА на Ленинградском проспекте.

**Командующий  
Ракетными войсками,  
впоследствии —  
Начальник 12 ГУ МО  
СССР,  
генерал-полковник  
В.И. ГЕРАСИМОВ**



Легко понять наше волнение, когда в зал вошли Дмитрий Федорович Устинов, его заместители Маршалы Советского Союза С.Л. Соколов, В.Г. Куликов, Н.В. Огарков, К.С. Москаленко, начальник Главного политического управления СА и ВМФ генерал армии А.А. Епишев, Главкомы видов Вооруженных Сил Маршал Советского Союза В.И. Петров, генерал армии В.Ф. Толубко, главные мар-

шалы авиации П. С. Кутахов и А. И. Колдунов, Адмирал Флота Советского Союза С. Г. Горшков, другие военачальники.

Министр обороны обратился к нам с кратким вступительным словом, передал горячее поздравление с избранием на съезд от Генерального секретаря ЦК КПСС, Председателя Совета Оборона СССР Л. И. Брежнева, охарактеризовал военно-политическую обстановку, напомнил, что ответственность за боевую готовность и воинскую дисциплину на время работы съезда и нашего отсутствия в своих соединениях и объединениях с нас не снимается.

Дмитрий Федорович сообщил, что предстоит торжественная и радостная процедура — вручение участникам встречи высоких наград Родины. После этого начальник Главного управления кадров Министерства обороны СССР генерал армии И. Н. Шкадов зачитал несколько Указов Президиума Верховного Совета СССР. В первом объявлялось о присвоении звания Героя Советского Союза заместителю Министра обороны генералу армии Семену Константиновичу Куркоткину и командующему Северным флотом адмиралу Владимиру Николаевичу Чернавину.

А после вручения наград Героям и их горячего поздравления случилась приятная для меня неожиданность: в следующем Указе в числе первых была названа моя фамилия — меня наградили орденом Ленина. Высшая награда государства — это великое событие для каждого, чей труд, чья служба так достойно отмечены. И я, конечно же, был очень взволнован, когда докладывал: «Товарищ Маршал Советского Союза...» Я стоял рядом с Дмитрием Федоровичем Устиновым. Он тепло улыбнулся, по-отечески взглянул мне в глаза и произнес несколько слов поздравлений и добрых пожеланий — и мне лично, и войскам армии, которой я командовал и высокие успехи которой столь щедро были отмечены. Он вручил орден и орденскую книжку, крепко пожал руку. Я четко ответил: «Служу Советскому Союзу!»

А потом были десять дней работы партийного съезда. Как и другие делегаты, я внимательно слушал докладчиков, выступающих, делал заметки о своих впечатлениях, рассматривал членов президиума. Глядя на единственного среди сидящих в первом ряду военного

в маршальской форме — Министра обороны СССР Д.Ф. Устинова, — я вспоминал о том, как много он сделал для развития техники и вооружения нашей страны, в том числе и ракетно-ядерных сил. Мне, служившему в ракетных частях и соединениях с начала 60-х годов, хорошо знавшему их историю и пути совершенствования, многое было известно о созидательной, руководящей роли в этом Дмитрия Федоровича. Будучи с 32-летнего возраста наркомом, затем министром, заместителем Председателя Совета Министров СССР и секретарем ЦК КПСС, он координировал и направлял деятельность научных учреждений, конструкторских бюро и промышленных предприятий на разработку и производство новейших образцов оружия для всех видов Вооруженных Сил, для создававшихся Ракетных войск.

Размышляя сейчас, на съезде, обо всем этом, я хорошо понимал, что большая часть этой работы проходила в обстановке строжайшей секретности, не освещалась печатью, а поэтому осталась неизвестной многим офицерам и генералам, гражданам СССР, и захотелось хоть что-то вспомнить, сообщить, расставить в хронологическом порядке.

Вот так и было: шел съезд КПСС, я слушал выступления, звучавшие с трибуны, смотрел на Д.Ф. Устинова, своих товарищей, делегатов — ракетчиков, и вспоминал...

А тут еще в один из обеденных перерывов в работе съезда разговорился с В.Ф. Уткиным, начальником конструкторского бюро, генеральным конструктором, который продолжал дело легендарного М.К. Янгеля, создателя ракетных систем. Оказывается, еще в 1954 году Д.Ф. Устинов внес предложение в ЦК КПСС и правительство, получил согласие и осуществил задуманное, создав новое конструкторское бюро в Днепропетровске специально по стратегическим ракетам. Главным конструктором был назначен Михаил Кузьмич Янгель, до этого работавший заместителем С.П. Королева. Дело начиналось практически с нуля.

Работали в две-три смены, конструкторы сутками не уходили из цехов, койки стояли прямо в пролетах и проходах. Под руководством Д.Ф. Устинова Михаил Кузьмич Янгель с поразительной опе-

ративностью направлял коллектив на проектирование новой ракеты, которая должна была иметь преимущества перед своими предшественниками в дальности полета и мощности заряда, а также в использовании высококипящего топлива (окислитель — азотная кислота и углеводородное горючее типа керосина). Ракета, получившая наименование Р-12, по проекту имела дальность 2000 км, т.е. на 800 км больше, чем у ракеты Королева Р-5м. Кроме того, она имела отделяющуюся головную часть с термоядерным зарядом мощностью в одну мегатонну. Впервые у такой ракеты исключались большие потери кислорода на испарение во время боевого дежурства. Кроме того, для ракеты Р-12 использовалась полностью автономная система управления. В этом случае отпадала необходимость в неудобном размещении удаленных от старта пунктов радиоуправления.

В июне 1957 года на полигоне в Капустинном Яру начались летные испытания Р-12. Ракету запускали с наземного пускового устройства, на которое она устанавливалась в незаправленном виде с пристыкованной ядерной головной частью. Общее время подготовки ракеты составляло более трех часов. Испытания прошли успешно, и ракета была принята на вооружение в марте 1959 года, запущена на заводе в крупную серию. В сжатые сроки были произведены тысячи боевых ракет для сформированных частей. Появились ракетные стартовые батареи, дивизионы, полки, которые входили в состав ракетных дивизий и армий. Они явились основой для создания нового в нашей стране вида Вооруженных Сил — Ракетных войск стратегического назначения. Днем их рождения явилась дата принятия Постановления ЦК КПСС и Совета Министров СССР от 17 декабря 1959 года. Это был очередной крупный успех Д.Ф. Устинова.

А работа по совершенствованию межконтинентальных ракет продолжалась. Д.Ф. Устинов полностью согласился с предложениями Янгеля и поддержал ускоренную разработку Р-14 на дальность 4000 км. В июле 1958 года вышло постановление правительства о создании этой ракеты. В нем было предусмотрено начало летно-конструкторских испытаний в 1960 году.

*В феврале 1962 летные испытания ракеты Р-16 с наземных стартов были закончены и начались летные испытания Р-16 шахтного варианта, так как к этому времени на Байконуре уже были построены боевые шахты. Началась постанровка Р-16 на боевое дежурство, и это снова стоило огромного напряжения ресурсов страны и сил лично Дмитрию Федоровичу.*

*Развертывание новых стартов требовало небывалого, гигантского по объемам и масштабам, строительства по секретным и совершенно секретным планам, в тяжелейших климатических и гидрогеологических условиях, по предельно спрессованным временным графикам. К этой работе специальными постановлениями и распоряжениями правительства привлекались десятки проектных организаций, специализированных учреждений многих министерств и ведомств. Руководство возлагалось на Военно-промышленную комиссию во главе с Д.Ф. Устиновым.*

*Занимая высокое положение в Кремле, Д.Ф. Устинов не ограничивал свою деятельность в столице СССР. В тот период он особенно часто бывал в командировках в самых отдаленных районах страны, где шло бурное строительство боевых объектов. Вместе с другими военными и гражданскими руководителями он видел тяготы бездорожья и бытовой неустроенности первых строителей, монтажников и оперативных групп офицеров штабов ракетных дивизий. В летнюю жару и жгучие лютые морозы прокладывались гати и лежневые дороги для доставки тяжеловесных железобетонных конструкций, номенклатурного оборудования, материалов, днем и ночью велась отсыпка земляного полотна будущих постоянных автомобильных дорог с бетонным покрытием и железнодорожных путей.*

*Строители круглогодично жили в армейских палатках, питались из походных кухонь, мылись в полевых банях, офицеры месяцами, а то и годами были оторваны от своих семей, напряженно работая по 16-18 часов в сутки. Строительная техника и автомобильный транспорт работали на износ. Это был массовый героизм советских людей.*

*Одержимо, самозабвенно трудился и сам Д.Ф. Устинов. Он отчетливо понимал, что стоит во главе строительства ракетно-ядерного щита СССР, решает громадные стратегические задачи.*

*В ту пору мы, молодые еще офицеры, первые командиры на боевых стартах, восхищались энергичными действиями председателя ВПК и наших военачальников. Постоянно видели их на строящихся ракетных позициях, в военных городках, на аэродромах, вертолетных площадках. Они поражали нас своей компетентностью, напористостью, энергией, а во взаимоотношениях с нами, подчиненными, — доступностью, терпимостью, вежливостью.*

*Первые боевые расчеты ракетных дивизионов и полков с ракетами Р-16 с наземными стартами заступили на боевое дежурство уже в апреле 1961 года.*

*Оглядываясь в начало 60-х годов — и четко представляешь себе, каким гигантским трудом ученых, рабочих, инженеров и техников промышленных предприятий, военнотружеников создавались ракетно-ядерные силы страны. Конструкторские бюро Королева, Янгеля, Челомея боролись за право поставить на вооружение свои детища. Непросто было сделать правильный выбор, определить приоритет.*

*Считаю, что огромной заслугой Д.Ф. Устинова явилось принятие на вооружение ракетного комплекса УР-100, созданного ОКБ Челомея, и Р-36, созданного ОКБ Янгеля. Это позволило в дальнейшем создать два современных по тем временам класса ракет. Твердотопливные ракеты еще находились в разработке, а отставание от американцев надо было срочно ликвидировать.*

*Первые полки, вооруженные комплексами УР-100, начали заступать на боевое дежурство в 1966 году. Впервые в нашем отечественном ракетостроении ракета устанавливалась в шахту, заключенная в специальный контейнер. Это значительно облегчало контроль ее технического состояния.*

*Предстартовая подготовка и пуск ракеты были автоматизированы. На боевых постах постоянно круглосуточно находился боевой расчет пуска, составленный только из офицеров, имевших хорошую подготовку. Возможность аварийного пуска по вине личного состава значительно снижалась, так как при подготовке ракеты к пуску личный состав срочной службы не задействовался.*



*В том же 1966 году на боевое дежурство заступили первые полки с ракетами Р-36. В дальнейшем конструкторское бюро «Южное» создало новый вариант этой ракеты, которая получила индекс РС-20.*

*В процессе разработки комплексов были учтены возможности дальнейшей модернизации. Не исключалась возможность повышения уровня защищенности шахт.*

*В 1975 году на вооружение была принята ракета УР-100К (РС-10), а в 1979-м — УР-100НУ (РС-18), самая современная из ракет этого класса, оснащенная головными частями с разделяющимися головными блоками.*

*С постановкой на боевое дежурство этих современных ракетных комплексов обеспечивался паритет и создавался ракетно-ядерный щит, надежно прикрывающий страну от внезапного ракетно-ядерного удара. Таким щитом стали Ракетные войска стратегического назначения. Продолжалось их перевооружение на базе мобильных ракетных комплексов с твердотопливными боевыми ракетами «Тополь», РС-22 и «Пионер», созданного НИИ теплотехники под руководством Генерального конструктора Александра Давидовича Надирадзе. В 1976 году полк с этими ракетами заступил на боевое дежурство. Помню, как вскоре после назначения Д.Ф. Устинова Министром обороны, посетил этот полк и дивизию. При этом министр глубоко вникал в состояние дел, изучал весь комплекс задач, которые решали РВС.*

*Офицерский состав дивизии, встречаясь с Министром обороны, восхищался его глубокими знаниями стоящих на вооружении ракетных комплексов, их возможностей и перспектив развития. А Дмитрий Федорович непосредственно на месте убеждался, что новое поколение ракет имело надежную защиту от поражающих факторов ядерного взрыва. Ракеты могли содержаться длительное время в высокой степени боевой готовности. Обеспечивалась возможность осуществлять постоянный контроль за техническим состоянием всех ракет полка с надежно защищенного командного пункта.*

*В своих ежегодных приказах о поддержании и совершенствовании боевой готовности войск Дмитрий Федорович Устинов отдель-*

ным разделом выделял задачи Главкомату РВСН и командующим ракетных армий по подготовке ракетных дивизий «Пионер», вооруженных ракетами А.Д. Надирадзе. А Главкомандующий (в то время В.Ф. Толубко), Главный штаб РВСН во главе с генерал-полковником В.М. Вишенковым и заместителем Главкома по боевой подготовке генерал-полковником А.Д. Мелехиным разрабатывали на каждый год организационные указания по боевой подготовке, где отдельным разделом определялись задачи для этих дивизий. На каждом оперативно-стратегическом учении, проводимом Министром обороны, этим дивизиям определялись конкретные боевые задачи. И не раз Министр обороны лично выезжал к стратегическим ракетчикам, чтобы убедиться в правильности своей концепции по боевому применению подвижных ракетных комплексов.

Так, в ходе учений «Восток-81» утром 12 июня 1981 года он прибыл на позиции ракетного полка, заслушал доклады соответствующих командиров и обратился к участникам учения с пояснением цели проводимых пусков ракет данного комплекса. Среди участников и руководителей штаба руководства присутствовали первые заместители Министра обороны, Главкомандующие всех видов Вооруженных Сил СССР, командующие и начальники родов войск, представители командования РВСН, восточных округов, Ставки войск Дальнего Востока. Здесь же была и бригада конструкторов-разработчиков комплекса «Пионер» во главе с Генеральным конструктором Александром Давидовичем Надирадзе. После запусков ракет Д.Ф. Устинов встретился с ними еще и отдельно, чтобы рассмотреть необходимые вопросы и попросить их задержаться в ракетной дивизии для оказания помощи командно-инженерным кадрам.

Каждый год Устинов подводил итоги боевой деятельности Вооруженных Сил страны. В числе командующих приглашали в Москву на эти совещания руководящего состава и меня. С большим вниманием слушал я доклады Министра обороны, в которых четко и ясно освещалась деятельность Вооруженных Сил страны, формулировались нерешенные вопросы и ставились задачи на дальнейший период деятельности войск. Как и другие, я был покорен его энергией, убедительностью, доходчивостью и правдивостью его слов. Мы

понимали, что получаем указания от человека, который служил укреплению обороноспособности страны на протяжении всей своей жизни — будучи директором, наркомом, министром оборонной промышленности, работая в Правительстве СССР, ЦК КПСС, на посту Министра обороны СССР. Устинов находился на самых главных направлениях создания и деятельности военно-промышленного комплекса страны. Причем происходило это и в дни успехов, и в труднейшие периоды: во время различных чрезвычайных происшествий, аварий с боевой техникой, гибелью людей. В этих случаях Дмитрий Федорович незамедлительно вылетал на место с привлечением самых лучших специалистов, лично разбирался в причинах происшедшего, требовал повторения необычных экспериментов, учил делать необходимые выводы, помогал на государственном уровне организовывать материальную и моральную помощь семьям пострадавших. И вообще ему было присуще проявлять заботу об улучшении жизни людей в трудовых и воинских коллективах, военных гарнизонах и рабочих поселках. Когда позволяли условия, он вместе с сопровождающими его должностными лицами бывал в солдатских казармах, общежитиях офицеров, в квартирах инженерно-технических работников, конструкторов, научных работников. Если надо, то он остро и принципиально ставил вопросы о дополнительном строительстве квартир, детских садов, школ, клубов, домов офицеров, котельных, спорткомплексов, общежитий.

... Обо всем этом и о многом другом вспоминал я, участвуя в работе XXVI съезда КПСС, только что получив из рук Министра обороны СССР высшую награду Родины — орден Ленина. Верил тогда, верю и сегодня, хотя минуло более 20 лет и мы вступили в новый век, третье тысячелетие, твердо верю, что дела и свершения сталинского наркома, советского военачальника, неутомимого труженика Дмитрия Федоровича Устинова останутся навсегда в памяти нашего народа.

## 60 лет в строю

**О**чень памятной для меня стала первая встреча с Дмитрием Федоровичем Устиновым. После демобилизации в 1946 году из армии я поступил учиться в Московский государственный университет на физический факультет.

Мое увлечение теорией радиолокации было замечено, и когда по решению правительства после окончания 3-го курса студентов направляли для прохождения практики на предприятия, я попал в

**Заместитель  
Председателя  
Военно-промышленной  
Комиссии  
при Президиуме  
Совета Министров СССР  
в 60—80-х годах,  
Герой Социалистического  
Труда  
Л.И. ГОРШКОВ**



НИИ-20 Министерства вооружения СССР, в лабораторию, которой руководил Н.А. Баршай. Он был на редкость приветливым человеком и талантливым инженером. С первых дней мы подружились, и он стал давать мне задания, больше, видимо, для проверки моих знаний. Но однажды он познакомил меня с Павлом Артемьевичем Агаджановым.

Павел Артемьевич рассказал, что, делая кандидатскую диссертацию, придумал, как повысить точность стрельбы зенитной артиллерийской системы СОН-4. Но военные не восприняли его идеи, и хотя он защитил кандидатскую диссертацию, его работа оказалась «в корзине». Сам он уже этим продолжать заниматься не мог, т.к. его переводили работать в организацию, занимающуюся космосом, и он предложил мне заняться этой проблемой вместе с Баршаем.

Надо было разобраться в том, отчего происходит ошибка автоматического сопровождения в станции СОН-4, и после этого проанализировать все составляющие и определить, можно ли найти техническое решение, чтобы избежать этой ошибки.

На мое счастье, в это время в продаже появились книги «Мас-сачузетской лаборатории» в 20 томах, в которых были подробно описаны теоретические основы разработки станции 8СК584 (наш аналог ее — СОН-4). В результате тщательного изучения автоматического сопровождения стало ясно, как и каким образом можно уменьшить или вообще избежать ошибки автоматического сопровождения. Необходимо было найти способ уничтожить или, в крайнем случае, ликвидировать эту ошибку.

Результаты работы долго обсуждались в лаборатории, и все пришли к выводу о целесообразности проведения научно-исследовательской работы.

Мы с Баршаем подготовили записку на имя директора института Герасимова, в которой изложили суть работы, и предложили провести научных исследований по разработке метода повышения точности стрельбы зенитной артиллерийской системы СОН-4. Эту работу, которая получила название НИР «Скала», включили в план работы лаборатории.

Для решения этого вопроса директор института обратился в главное управление Министерства вооружения СССР. Начальник Главного управления сообщал, что в этом году они не могут выделить нам станции СОН-4, т.к. все станции уже распределены.

Работы в лаборатории практически остановились, и я пришел к выводу, что мне необходимо самому пробиваться к министру. Я написал письмо и пошел к директору. К моему удивлению, он, ни слова

не говоря, вызвал к себе начальника 1-го отдела, и, передав ему мое письмо, приказал немедленно отправить его в Министерство с надписью «лично министру».

Я работал в институте на полставки, приходил через день.

Как-то в один из дней, когда у нас была лекция, в аудиторию вошел человек в военной форме, подошел к профессору, и они о чем-то стали говорить. Говорили очень недолго. После чего военный обратился к аудитории и спросил: «Горшков присутствует здесь?»

Я поднялся и сказал: «Это я».

Он попросил меня взять свои вещи и выйти.

Выйдя из университета, я увидел автомашину, стоящую у входа. Меня пригласили сесть в машину. Как только мы выехали за ворота университета, водитель нажал на газ и машина, нарушая все известные правила движения, выехала на улицу Горького. Человек, с которым я ехал, всю дорогу молчал, но как только подъехали к какому-то серому зданию, машина остановилась у небольшой двери, он произнес: «Ну, вот и приехали». Дверь открылась, и вместе с сопровождающим мы прошли к лифту, поднялись на 3-й этаж. Единственная дверь на этом этаже была открыта, и как только мы вышли из лифта, нас встретил человек невысокого роста. Он поздоровался со мной и, поблагодарив моего сопровождающего, предложил войти внутрь. И здесь он представился: «Моя фамилия Тропкин, а звать меня Петр Дмитриевич. Я помощник Дмитрия Федоровича Устинова. Он сейчас заканчивает совещание и примет вас. Я два дня звонил к вам в институт, но никто не знает, как вас найти. Когда же нам сказали, что, возможно, вы в университете, мы вынуждены были вызвать вас вот таким образом».

Я был ошеломлен тем, что сейчас меня примет министр. Петр Дмитриевич понял мое состояние и сказал: «Вы не волнуйтесь. Выпейте чайку». Я согласился, а сам продолжал думать, как мне коротко и понятно изложить министру суть моей просьбы, что станция СОН-4 действительно необходима нам для очень важной работы.

Петр Дмитриевич сказал, что он с большим интересом прочитал мое письмо, и спросил: «Вам кто-то посоветовал написать письмо министру?» Я ответил: «Нет, я сам пришел к выводу, что Глав-

ное управление, куда мы обращались, не в состоянии решить этот вопрос, т.к. действительно Кунцевский завод выпускает мало станций СОН-4, и поэтому, видимо, Главное управление даже не захотело с нами встретиться и понять, ради чего мы так бьемся, чтобы нам дали для работы станцию СОН-4».

Тропкин, выслушав меня, сказал, что Дмитрий Федорович внимательно прочитал письмо, разговаривал с директором института, который дал мне очень высокую оценку. После этого Устинов и решил пригласить меня, чтобы разобраться ради чего он так бьется. «Ведь его никто у нас не выслушал, и по-моему, смотрят на него как на недоучившегося студента, — говорил министр. — Но я очень внимательно читал его письмо, и у меня сложилось другое мнение. Если у него все получится так, как он говорит, а это он уже проверил на лабораторном макете, то мы можем значительно поднять эффективность стрельбы на самолете и тем самым сократить расход снарядов, и кроме того, мы существенно повысим поискозащищенность станции СОН-4. Жаль, нет времени сейчас поехать в институт и на месте ознакомиться с работой. Давай приглашай его к нам». Так передал мне Петр Дмитриевич слова Устинова, и подбодрил меня: «Да вы не волнуйтесь. Главное, постарайтесь коротко изложить существо проекта и для чего вам нужна станция СОН-4. Время у вас будет около одного часа».

Не успел я как следует подумать, с чего начать говорить, как открылась большая дверь, и Петр Дмитриевич пригласил меня пройти в кабинет министра.

Войдя в кабинет, я впервые увидел человека, о котором ходили легенды: о его довоенной работе, о том, как он работал в годы войны, в немыслимо короткие сроки создавая на востоке новые предприятия по производству орудий.

Дмитрий Федорович сидел за большим столом и, закончив что-то писать, встал и, широко улыбаясь, направился ко мне. Протянув мне руку, он сказал: «Ну, здравствуй, студент, вот ты какой. Давай рассказывай, что тебя заставило обратиться ко мне».

Я рассказал о результатах большого труда крупных специалистов в области радиолокации, коротко изложил суть предложений и каковы могут быть получены результаты. При этом отметил,

что мы закончили все теоретические обоснования возможного повышения эффективности радиолокационной станции СОН-4 после ее доработки в соответствии с нашими предложениями. Старался убедительно говорить о том, что при внедрении наших доработок в станции СОН-4 расход снарядов при стрельбе по самолетам значительно сократится. После внедрения в СОН-4 нашей аппаратуры появится также возможность стрельбы по групповым целям с высокой эффективностью.

Заканчивая, я сказал, что если нам дадут станцию СОН-4, то через 6 месяцев можно будет проводить государственные испытания.

После того как я закончил говорить, установилась тишина. Затем Дмитрий Федорович начал задавать вопросы. Я коротко отвечал на них.

Давно прошел один час, который планировался для нашей беседы, а Дмитрий Федорович все продолжал задавать вопросы.

Меня поразило, как глубоко Устинов вникал в суть наших предложений. Все говорило о его необыкновенной способности оценить значимость нашего проекта. Поднявшись с кресла, министр пошел по кабинету несколько минут, о чем-то размышляя. Потом решительно подошел к столу, на котором стоял телефон, и стал звонить кому-то.

Я еще находился под впечатлением беседы и не расслышал, с кем говорил Дмитрий Федорович. Но, прислушиваясь к разговору, я понял, что Устинов приглашает кого-то приехать к нему и послушать одного, как он сказал, «изобретателя». Я понял, что разговор идет обо мне.

Вскоре я понял, что человек, с которым разговаривал Дмитрий Федорович, согласился приехать к нам. Положив трубку, Устинов сказал, что завтра мы встретимся с маршалом артиллерии Николаем Дмитриевичем Яковлевым и что от этой встречи зависит многое. Он спросил меня, есть ли у меня какие-нибудь плакаты, поясняющие, что такое НИР «Скала», и насколько повысится боевая эффективность стрельбы по самолетам при автоматическом сопровождении их станцией СОН-4, модернизированной по проекту НИР «Скала».



В заключение он сказал Тропкину: «Хорошо, что мы послушали сегодня Леонида Ивановича. Мне нравится его настойчивость. Достается, наверное, тебе, студент. Я знаю, что такое совмещать работу с учебой, да еще в университете. Как, работа не мешает учебе? Наверное, у вас много хвостов?» Я ответил, что, конечно, нелегко совмещать учебу с работой, но что за время работы в институте я не пропустил ни одной лекции и «хвостов» в институте не было.

На вопрос Дмитрия Федоровича, что я собираюсь делать после окончания университета, я ответил, что думаю продолжать учиться в аспирантуре университета.

Дмитрий Федорович, помолчав немного, спросил, нравится ли мне работа в институте?

Я ответил, что работаю в очень хорошем коллективе и с талантливым руководителем лаборатории. И главное, что меня принял очень по-доброму этот коллектив и всячески мне помогает. Дмитрий Федорович предложил: «Подумайте, может быть, вашу учебу лучше продолжить не в университете, а в аспирантуре НИИ-20?» Не дожидаясь моего ответа, закончил тем, что предложил на следующий день в 20.00 быть у него на встрече с военными, где необходимо дать четкое обоснование срочного выделения станции СОН-4 и показать этапы работы, сроки выхода на государственные испытания.

На следующий день у министра состоялось совещание.

Закрывая его, Дмитрий Федорович сказал: «Вчера я еще колебался, но сегодня верю, что коллектив разработчиков НИИ-20 справится с поставленной задачей. Станцию им надо давать из ближайших, намеченных к поставке МО СССР. Я разговаривал с директорами Кунцевского и Загорского заводов, и они меня заверили, что изготовят для МО СССР сверх плана в этом году не одну, а две станции СОН-4».

После этого совещания я довольно часто бывал на таких же мероприятиях у Дмитрия Федоровича и обратил внимание на его удивительный талант высказываться в заключение, как бы соглашаясь со всеми, но основные идеи, высказанные выступающими, пре-

*вращая в конкретные предложения и программу дальнейших работ. И в результате это заключение звучало как общее мнение всех участников совещания. И каждый участник совещания обычно был удовлетворен предложениями Дмитрия Федоровича, четко понимая, что ему предстоит делать, чтобы продвинуть работу. Это консолидировало всех на выполнение задачи, обсуждаемой на совещании.*

*Через три дня меня вызвал к себе главный инженер института В.П. Белоусов и сказал, что нам из текущего производства выделена РЛС СОН-4 в полной комплектации.*

*Несмотря на все трудности в ходе работы, мы достаточно оперативно закончили модернизацию станции СОН-4, внедрив в нее аппаратуру «Скала», о чем доложили Устинову и Яковлеву.*

*В связи с обострением международной обстановки и созданием атомного оружия остро встал вопрос доставки этого оружия до вероятного противника.*

*Использование авиации для этой цели оказалось невозможным, так как бомбардировочная авиация, принятая на вооружение еще до войны, была не способна долетать до США, а новых самолетов никто не проектировал, и технический задел по созданию таких самолетов отсутствовал. Но в наших руках оказался огромный задел по баллистическим и управляемым ракетам, вывезенный из Германии.*

*К сожалению, освоение этого задела и развитие на его базе работ по созданию отечественных баллистических ракет не осуществлялось.*

*В связи со сложившимся положением 13 мая 1946 года Сталин подписывает Постановление Совета Министров СССР № 1017-сс под названием «Вопросы реактивного вооружения», имевшее огромное значение в развитии ракетно-космической отрасли.*

*Этим же постановлением для руководства работами по развитию ракетно-космической техники был создан специальный комитет по ракетной технике при СМ СССР.*

*В качестве первоочередной задачи была поставлена задача — создание отечественной баллистической ракеты большой дальности типа ФАУ-2 и зенитной управляемой ракеты типа Вассерфаль.*

*Постановлением были определены головные министерства по разработке и производству реактивного вооружения.*

*По инициативе Дмитрия Федоровича Министерство вооружения было определено головным по реактивным ракетам с ракетными двигателями на жидком топливе.*

*Председателем комитета был назначен Г.М. Маленков, его заместителем — Устинов.*

*Учитывая, что Маленков вникал в дело лишь эпизодически, руководство комитетом взял на себя Дмитрий Федорович. НИИ-88, входившее в состав Министерства вооружения, был назначен головным по ракетам. В этом институте были собраны лучшие отечественные специалисты в области создания баллистических ракет, которые много лет вместе с С.П. Королевым пытались создать свою ракету.*

*Теперь Королев был назначен Главным конструктором новой отечественной баллистической ракеты. Своего заместителя К.Н. Руднева Устинов назначил ответственным за решение всех оперативных вопросов, связанных с созданием первой баллистической ракеты. Когда первые ракеты уже проходили наземные и первые полетные испытания, Сталин поручил Устинову найти крупный завод для серийного производства баллистических ракет.*

*Устинов лично осмотрел много заводов, но остановился на только что построенном в Днепропетровске заводе по производству автомобилей. Первым его директором был назначен Л.В. Смирнов, который впоследствии стал председателем Военно-промышленной комиссии СМ СССР. На этом заводе по инициативе Дмитрия Федоровича было создано ОКБ по разработке тяжелых баллистических ракет.*

*До самых последних дней своих Дмитрий Федорович Устинов постоянно отдавал много сил, энергии и инициативы созданию новых видов баллистических ракет. Без преувеличения можно сказать, что он вырастил плеяду талантливых конструкторов, создавших несколько поколений стратегических баллистических ракет как наземного, так и морского базирования.*

*И сегодня эти ракеты, созданные при активном участии Дмит-*

рия Федоровича, а в ряде случаев по его инициативе, находятся на боевом дежурстве.

Хорошо известно, что Устинов поддержал Королева в вопросе о запуске первого спутника Земли. Это была не просто моральная поддержка, а регулярное рассмотрение вопроса на коллегии Министерства и принятие необходимых мер. Он регулярно выезжал на предприятия, которые участвовали в работе по реализации запуска первого спутника Земли.

Однажды меня пригласили на заседание коллегии. Первым выступил Королев. Он доложил о состоянии дел, но из доклада было видно, что его коллектив занимается не только подготовкой к запуску первого спутника, а вынашивает идею полета первого человека в космос и готовит долговременную программу освоения космоса, когда полетит не один космонавт и работать они будут длительное время, для чего готовится группа космонавтов.

Королев отметил, что для запуска таких ракет необходимо создать систему измерительных пунктов, для которых необходимо разработать специальные измерительные устройства, и здесь я услышал свою фамилию. После заседания коллегии Устинов попросил Королева, меня и Руднева задержаться. Так я стал участником разработки этих систем.

В ходе работы сложился прекрасный коллектив из сотрудников нашего ОКБ и ОКБ-МЭИ, которые долгие годы совместно создавали совершенные измерительные комплексы.

Дмитрий Федорович постоянно следил за этими работами, приезжая на завод не только в будние дни, но и в воскресенья, т.к. работа шла практически круглосуточно и без выходных.

Как-то в один из выходных дней я ехал на завод по Институтскому проезду. Неожиданно, увидел человека, идущего по тротуару в длинном пальто и в галошах. Мне показалось, что это Дмитрий Федорович. Выйдя из машины, я пошел ему навстречу. Это действительно был он. Мы пешком дошли до завода и прошли в цех, где собирались измерительные средства.

Дмитрий Федорович осмотрел станцию «Бинокль», подробно поговорил с рабочими. Затем сели за стол, который поставили между

верстаками, и начальник цеха Камвер, а потом и один из разработчиков подробно рассказали о ходе работы, о тех трудностях, с которыми они встречаются в ходе изготовления первого комплекса.

После войны Сталин, видя, как США расширяют производство дальней бомбардировочной авиации, оснащенной ракетами класса «воздух–земля» с ядерными зарядами, поставил задачу создать неприступную противовоздушную оборону Москвы, чтобы через нее к столице не мог проникнуть ни один самолет.

Основными средствами, обеспечивающими непроницаемость воздушной системы ПВО Москвы, должны были стать два кольца зенитных ракетных комплексов, расположенных на расстоянии 50 и 90 км от центра Москвы. Постановлением СМ СССР от 9 августа 1950 г. была задана разработка зенитной ракетной системы для Войск ПВО страны. Это постановление было дополнено резолюцией Сталина: «Мы должны получить ракету в течение одного года». В постановлении были заданы тактико-технические требования, которыми определялся состав системы и было сказано, что разрабатываемый комплекс должен быть способен одновременно уничтожать до 1000 самолетов противника с пуском по каждому до трех ракет. Будущая система ПВО Москвы получила название «Беркут».

Дмитрий Федорович как-то во время беседы после совещания рассказывал мне, что он осознавал, что поскольку все основные и крупнейшие радиотехнические заводы находятся в Министерстве вооружения, рано или поздно ему придется на этих заводах организовывать производство аппаратуры «Беркут», однако заводы по своему технологическому уровню не смогут выполнить такое задание.

И он начал объезжать заводы, на которых потенциально можно было бы изготавливать аппаратуру. Нужно было выбрать эти заводы, утвердить меры, которые нужно принять по подготовке заводов к производству такой аппаратуры, определить возможные задания для каждого завода, выбрать головной завод, который должен был бы координировать всю работу по производству средств системы «Беркут». Дмитрием Федоровичем был определен Кунцевский завод № 304 (сегодня МРТЗ).

*Дмитрий Федорович всегда трезво оценивал возможности КБ и предприятий, стремился переоборудовать их с целью оперативного решения возникающих задач.*

*Было также принято решение о создании при этом заводе специального монтажного управления, которому поручалось обеспечить монтаж всего оборудования «Беркут» на объектах, координацию всех смежных организаций по монтажу инженерного оборудования и систем связи и, в конечном счете, сдачу систем заказчику и станции Б-200 в целом.*

*Как только КБ-1 провело первые удачные пуски ракет, принятые Устиновым меры позволили начать передавать документацию на заводы и развертывать подготовку производства.*

*Благодаря той работе, которую провел министр Устинов и аппарат Министерства оборонной промышленности, заводы не потеряли ни одного дня, так как были готовы к тому, чтобы в короткий срок перестроить производство и организовать подготовку работ. Для оказания помощи заводам к работам был подключен крупнейший в отрасли технологический институт.*

*Приведу один пример.*

*Когда развернулась работа на Кунцевском заводе, то выяснилось, что КБ-1 часть документации на очень важные блоки не передало, так как эта документация не была готова.*

*Но отсутствие этих блоков могло затормозить работу по сдаче заказчику ряда важнейших систем.*

*Завод был на пределе своих производственных возможностей и, когда КБ-1 закончило разработку документации, стало ясно, что Кунцевский завод не сможет изготовить эти блоки. И Устинов принимает решение организовать производство этой аппаратуры на Красногорском оптико-механическом заводе.*

*Понадобилось немало времени, чтобы понять, почему Дмитрий Федорович принял решение о создании производства радиоаппаратуры на оптическом заводе, а не подключал другой завод, имеющий соответствующие кадры и оборудование.*

*Устинов просто видел перспективу развития оптических систем ближайшего будущего и не представлял себе эти системы без оснащения их специальным электронным оборудованием.*

*И действительно, когда через несколько лет мне пришлось заниматься оптической отраслью Министерства оборонной промышленности, я увидел, что даже современный микроскоп должен иметь в своем составе электронное оборудование, не говоря о сложных оптических системах, которые выпускал к этому времени Красногорский завод.*

*Не могу не вспомнить, как решались Устиновым проблемы при создании гигантской по масштабам системы С-25, которая будет защищать Центральный промышленный район и Москву от возможного налета авиации вероятного противника.*

*Как-то в зал заседания института пригласили всех аспирантов. Вошли директор института Герасимов и Дмитрий Федорович. Поздоровавшись, Устинов сказал, что в соответствии с решением правительства в связи с осложнением международной обстановки принято решение о создании первой в нашей стране защитной системы С-25.*

*В системе С-25 предполагается использовать разработанную КБ-1 зенитно-ракетную станцию Б-200. Станция очень сложная, и для ее настройки и постановки на боевое дежурство требуется большое количество квалифицированных специалистов. В связи с этим коллегия министерства приняла решение всех аспирантов института командировать на объекты, где они должны будут возглавить работу по настройке станции Б-200.*

*То, что министерство решило привлечь нас к этой важнейшей работе, мы расценили как особое доверие и оценку нас как высококвалифицированных специалистов, способных выполнить это задание.*

*Четкая организация работ со стороны ТГУ и Министерства оборонной промышленности и лично Устинова обеспечили изготовление аппаратуры на все объекты менее чем за 2 года. Вся система была создана и поставлена на боевое дежурство за 4,5 года.*

*Таких темпов создания сложнейших радиотехнических систем не знала ни отечественная, ни зарубежная практика.*

*Работая на завершающем этапе создания системы С-25 начальником СМУ, регулярно встречаясь с Дмитрием Федоровичем, я имел возможность наблюдать за его повседневной деятельностью.*

*Если учесть, что период завершения работы над системой С-25 совпал с созданием первых баллистических ракет, строительством полигона для их пуска, строительством и оснащением измерительных пунктов, то можно представить себе, какой груз лежал на плечах Устинова.*

*Сегодня, спустя много лет, изучая имеющиеся документы, ясно видно, что ни один крупный этап в создании системы С-25 и создании в тот же период баллистических ракет, включая ракету Р-ЭК74, не осуществлялся без самого непосредственного участия Дмитрия Федоровича.*

*Завершились работы по созданию системы С-25 в мае 1955 года, когда на заседании Совета обороны она была принята на вооружение Советской Армии.*

*Многих инженеров, работавших на объектах, стали переводить на завод.*

*По моей просьбе меня перевели работать начальником ОКБ завода.*

*Дмитрий Федорович пригласил меня к себе и рассказал, каким бы он хотел видеть ОКБ-304 и как бы он хотел организовать систему разработки систем вооружения. Суть его предложения сводилась к тому, что за годы работы по созданию системы С-25 серьезно выросли инженеры заводских ОКБ и необходимо думать, как сделать так, чтобы эти кадры там сохранились. Он сформулировал мысль о том, что ОКБ заводов, участвовавших в работах по созданию системы С-25, нужно объединить так, чтобы они, находясь в составе своих заводов, разрабатывали техническую документацию по техническим заданиям НИИ. При этом они могут самостоятельно проводить модернизацию оружия, которое выпускается их заводами. ОКБ-304 должно стать головным и объединить усилия заводских ОКБ, освободив от решения этих задач НИИ и организации типа КБ-1. Решив эту задачу, считал Устинов, существенно повысится уровень стандартизации, что облегчит работу заводов по подготовке производства новых систем, а Министерству обороны упростит вопросы эксплуатации.*



*Говорили мы долго. У меня было твердое убеждение, что высказанная Устиновым структура взаимодействия науки и заводских конструкторов — это путь, который должен разгрузить конструкторов НИИ, дав им возможность сосредоточиться на разработке новых систем вооружения и тем самым опередить вероятного противника. Заводские же ОКБ вырастут для самостоятельной работы по модернизации выпущенных ранее систем, а конструкторы получают творческую работу и тем самым закрепятся кадры ОКБ.*

*Мы выполнили наказ Дмитрия Федоровича.*

*Я пригласил приехать к нам всех начальников ОКБ, с которыми ОКБ-304 сотрудничало в годы создания системы С-25, и ряд других ОКБ, заводы которых готовились получить задание по изготовлению новой системы, разработанной в КБ-1. На встрече рассказал о предложениях министра. Все начальники ОКБ согласились с ними.*

*В течение 10 лет наша совместная работа дала возможность улучшить работу предприятий за счет повышения уровня стандартизации новых систем, установить творческие, деловые отношения со всеми разработчиками, чья документация попадала на наш завод.*

*Дмитрий Федорович был талантливым инженером, способным глубоко вникнуть в обсуждаемую проблему. Благодаря этому он квалифицированно разбирался в широком круге вопросов, что давало ему возможность, разговаривая с конструкторами, вносить свои предложения и рекомендации.*

*Устинов часто приглашал к себе конструкторов для обсуждения коренных вопросов развития военной техники. Какую бы проблему или новую разработку ни обсуждал он с главными конструкторами, при оценке эффективности нового оружия всегда просил оценивать его по эффективности в дуэльной ситуации с аналогичными системами вероятного противника.*

*Он требовал, чтобы главные конструкторы знали, как развивается аналогичная техника противника и какой она будет к моменту начала серийного производства, и задавали такие технические требования на наше новое оружие, чтобы при организации серийно-*

го производства оно превосходило по своим характеристикам технику противника.

Ярким примером могут служить заданные технические требования при Дмитрие Федоровиче на самолеты МИГ и СУ, зенитные ракетные комплексы типа С-300 и танки типа Т-80 и Т-90, которые и сегодня выпускаются промышленностью, намного опережая аналогичную технику противника.

С Дмитрием Федоровичем было интересно беседовать по любому вопросу. Он всегда очень внимательно слушал собеседника, задавал вопросы, которые порою заставляли собеседника врасплох. Часто это приводило к тому, что собеседник искал и находил в своей разработке дефект и быстро устранял.

Причем Устинов вел эти беседы тактично и доброжелательно. Вот почему к нему так тянулись не только молодые конструкторы, но и наши корифеи.

Трудно даже перечислить тех конструкторов, которых поддерживал Дмитрий Федорович, что способствовало их росту как руководителей крупных разработок.

Годы работы Дмитрия Федоровича на посту секретаря ЦК КПСС характеризовались бурным развитием оборонных отраслей промышленности и созданием новейших систем вооружения.

В эти годы было принято фундаментальное решение по развитию авиационной техники. Устинов проводил гигантскую работу вместе с МО СССР по выработке стратегии развития авиационной техники и принятию плана по разработке конкретных типов самолетов и авиационного вооружения. Мы и сегодня можем наблюдать результаты этих усилий. Работая в те годы заместителем Председателя ВПК СМ СССР, я имел возможность видеть, как Дмитрий Федорович добивался реализации решений Совета обороны по авиации. Новые самолеты требовали новых материалов, новой авионики, нового вооружения. В Министерстве авиационной промышленности, в НИИ и КБ под его руководством происходили кадровые изменения. Устинов требовал от министерства серьезного пересмотра технологии и принимал все меры по расширению технологических институтов и заводов. Перестраивались сбороч-

ные авиационные заводы, на которых широко внедрялись автоматические линии и роботизация. Вся эта работа была направлена на реализацию требований конструкторов о необходимости применять максимально новые технологии, что повышало технический уровень самолетов и снижало их себестоимость.

После смерти А.А. Гречко Министром обороны был назначен Дмитрий Федорович Устинов. И хотя он имел высокое воинское звание, полученное в годы войны, он все-таки был первым гражданским Министром обороны СССР.

С приходом Дмитрия Федоровича работа министерства очень изменилась. Заказчики — Главные управления более тесно стали строить отношения с конструкторами и промышленностью, глубже изучать вооружение противника, и несмотря на то, что при этом повысили требования к новым разработкам, это не вызывало серьезных разногласий с конструкторами.

Дмитрий Федорович много усилий приложил к поднятию авторитета ВПК, ее представители постоянно приглашались на коллегии Министерства обороны, и это помогало ВПК более четко готовить свои решения. У министров оборонных отраслей промышленности установились хорошие деловые отношения с аппаратом Министерства обороны и главнокомандующими всех видов Вооруженных Сил.

Дмитрий Федорович приглашал на учения руководителей ВПК, министров и многих главных конструкторов. Изучая поведение оружия в ходе учений, конструкторы и министры видели и положительные моменты, и недостатки оружия.

Во время учений Устинов находил время встретиться с руководителями промышленности и главными конструкторами и обсудить вопросы, возникшие в ходе учений, и сформулировать свою точку зрения. Как правило, после таких учений выпускались решения ВПК, в которых формулировался план работы промышленности и Министерства обороны по устранению недостатков, выявленных в образцах вооружения в ходе учений.

Став Министром обороны, Дмитрий Федорович не изменил свои методы работы. Он по-прежнему часто приглашал к себе конст-

рукторов, в первую очередь, его интересовали поисковые работы. Он всячески продвигал поисковые работы, которые, как подсказывало ему чутье конструктора, в ближайшее время могут быть завершены и Министерство обороны может получить новое грозное оружие, превосходящее по своим параметрам образцы, разрабатываемые вероятным противником.

Следует отметить большой вклад Устинова в создание ракетно-космической обороны (РКО) страны.

Как когда-то считалось важнейшей задачей строительство системы С-25, и она находилась в центре внимания руководства страны, так затем и вопрос создания РКО стал особо важным для правительства благодаря усилиям Дмитрия Федоровича еще в бытность его на посту министра оборонной промышленности.

К созданию средств РКО были привлечены все крупнейшие институты и заводы — практически весь интеллектуальный потенциал страны.

После того как было принято решение о разработке системы противоракетной обороны в КБ-1, Дмитрий Федорович всячески содействовал тому, чтобы разработка этой системы была поручена Г.В. Кисунько. Было образовано СКБ-30, на которое возложили разработку эскизного проекта. В марте 1956 года СКБ-30 КБ-1 выпустило эскизный проект «Системы А». В этом же году Дмитрий Федорович принимает решительные меры к организации строительства 10-го Государственного испытательного полигона в районе города Сары-Шаган.

Кисунько регулярно бывал у Дмитрия Федоровича, докладывал ему о ходе работ. Дмитрий Федорович принимал все зависящие от него меры, чтобы обеспечить начало работ по созданию экспериментального комплекса ПРО. Он добивался выпуска постановления правительства по этому вопросу в августе 1956 года.

4 марта 1961 г. противоракетой В-1000 «Системы А» впервые в мире был осуществлен перехват головной части баллистической ракеты Р-12, и это создало уверенность в том, что можно создать боевую систему перехвата баллистических ракет. Необходимо заметить, что и доклад председателя комиссии по испытаниям «Системы А» Маршала Советского Союза П.Ф. Батицкого также

усилил уверенность в том, что перехват баллистической ракеты возможен и нужно переходить к созданию системы противоракетной обороны Москвы.

В апреле 1958 г. было принято постановление о разработке проекта системы ПРО Московского промышленного района, а уже в июне 1960 г. принято Постановление ЦК КПСС и СМ СССР о создании системы ПРО А-35. В 1961 г. главный конструктор Кисунько выпускает эскизный проект системы А-35. В 1962 г. было начато строительство первого этапа, одновременно существенно перерабатывался сам проект.

Дмитрий Федорович многократно собирал у себя конструкторов и военных с целью разобраться с состоянием работ по ПРО в КБ-1. В результате этих разборов было принято решение на базе ОКБ-30 создать ОКБ «Вымпел», сосредоточив его на тематике противоракетной обороны. Ход работы по системе А-35 регулярно рассматривался на ВПК. Все привыкли к тому, что на совещаниях в ВПК часто обсуждаются вопросы по указанию Дмитрия Федоровича, эти обсуждения всегда проходили по-деловому и заканчивались принятием серьезных решений.

Регулярно руководители ВПК, Министерства радиопромышленности и Министерства обороны выезжали на полигон и на московские объекты, где принимались соответствующие меры по ускорению работ. В конечном счете это привело к тому, что заводские испытания с большим трудом, но были закончены.

Дмитрий Федорович настаивал на скорейшем завершении совместных испытаний полигонного комплекса А-35 («Алдан»). В ноябре 1969 г. испытания опытного полигонного образца системы А-35 были успешно завершены. Это дало возможность в июне 1971 г. поставить на опытно-боевое дежурство первую очередь системы А-35. В 1974 г. была принята вторая очередь системы А-35.

К сожалению, дальнейшее строительство и развитие системы ПРО Москвы практически приостановилось. Предложенный Кисунько новый комплекс не обеспечивал выполнения заданных требований. Вопрос о прекращении строительства новых РЛС, разработанных Кисунько, в конечном итоге был вынесен на рассмотрение у Устинова.

Дмитрию Федоровичу было очень трудно высказываться о прекращении строительства новой станции Кисунько. Он знал, что уже началась подготовка фундаментов для этих станций, но и понимал, что нельзя втянуться в строительство системы, которую на каком-то этапе испытаний нужно будет прекращать. Потеряем деньги и время.

Выступившие на совещании Щеглов, Алексеев и Комаровский обстоятельно доказали, что дальше вести строительство нельзя.

Все ожидали, что скажет Устинов. Я понимал, как трудно Дмитрию Федоровичу принять решение о прекращении строительства системы ПРО. Это потребует доклада Совету обороны с обоснованием этого решения. И думаю, что кто-нибудь из членов Политбюро мог спросить у Дмитрия Федоровича о том, почему негативная оценка разработки Кисунько дается сегодня, а не после рассмотрения эскизного проекта. Естественно, Дмитрий Федорович ни на кого не будет показывать как на виновника. Он — Устинов, в конечном итоге принимал решение, следовательно, он и виноват.

В кабинете долго тянулось молчание, но через некоторое время Дмитрий Федорович поднялся со стула и, отойдя немного от стола заседания, сказал, что понимает нецелесообразность дальнейшего строительства станции, против которой выступает заказчик. Обращаясь к Комаровскому, сказал, что необходимо сегодня же дать все указания прекратить строительство. Затем предложил Батицкому как можно быстрее подготовить записку о понесенных затратах, в том числе затратах и на разработку системы.

Дмитрий Федорович поручил подготовить доклад в ЦК КПСС и новый проект постановления по этому вопросу. На этом совещание закончилось.

При ОКБ «Вымпел» был создан научно-тематический центр для работ по ПРО. Начальником НТЦ ОКБ «Вымпел» и первым заместителем генерального конструктора был назначен А.Г. Басистов, крупный конструктор, который много лет проработал в КБ-1 и по существу был руководителем разработчиков зенитно-ракетного комплекса С-200.

Басистову была поставлена четкая задача — разработать систему ПРО А-135, способную обеспечить перехват РГЧ с индивиду-

альным наведением. Первые же испытания полигонного образца А-135 показали, что разработчики приняли правильное решение и это дало возможность в июле 1978 г. принять решение о создании системы ПРО Москвы А-135. В 1979 г. были завершены государственные испытания системы А-135.

Сегодня даже невозможно представить, сколько систем вооружения было создано Дмитрием Федоровичем в период работы его в ВПК, в ЦК КПСС и Министерстве обороны. Без преувеличения можно сказать, что имеющееся сегодня вооружение и военная техника во всех видах Вооруженных Сил созданы при непосредственном участии Дмитрия Федоровича, а некоторые виды вооружений создавались по его инициативе.

Так были развернуты работы по использованию научных открытий академиков Н.Г. Басова и А.М. Прохорова в области создания квантового генератора и полупроводниковых лазеров. По инициативе Дмитрия Федоровича была развернута гигантская программа создания лазерной техники и применения ее в оборонной промышленности. Для выполнения ее были подключены крупные ученые, такие как Харитон, Велихов, Бункин, Кисунько и многие другие. Построены специальные испытательные стенды и, наконец, создан Центральный институт по лазерной технике в составе Министерства оборонной промышленности СССР.

Дмитрию Федоровичу регулярно докладывали об обстановке в странах, где наши войска и наша техника участвовала в региональных конфликтах.

В то время мы очень серьезно помогли Вьетнаму. Для них был разработан специальный зенитно-ракетный комплекс СА-75м.

Однажды Устинову доложили, что наши ракеты системы СА-75м, не долетая до цели, падают на землю.

Дмитрий Федорович пригласил к себе конструктора Грушина и меня. Офицер ГРУ доложил, что радиотехническая разведка установила: авиация США стала применять шумовую помеху на частоте управления ракетой и, кроме того, при подходе к самолету нашей ракеты он совершает резкий маневр и ракета, не выдерживая перегрузки, срывается с траектории и падает на землю.

Устинов добавил, что ковровые бомбежки Ханоя наносят колоссальный ущерб, наши системы СА-75м в условиях применения противником мощных помех полностью забиваются ими. И тут меня буквально осенило. Я сказал Дмитрию Федоровичу, что у меня родилась идея, но я должен немедленно проверить ее на стенде ОКБ-304.

Выйдя из здания ЦК КПСС, я сел в машину и сказал водителю: «Включай сирену, фонарь, и в Кунцево на завод». Через 20 минут был на стенде, где все уже собрались.

Я коротко рассказал о причине моего внезапного приезда на завод и попросил быстро собрать схему, которую здесь же нарисовал. На реализацию этой схемы ушло около трех часов.

Мы проверили все режимы и убедились, что даже при грубой подправке перископов станция наведения может сопровождать цель.

Я поблагодарил всех участников этой работы и дал указание до утра выпустить перечень доработок станции, необходимый комплекс технической документации и инструкцию по эксплуатации.

Распрощавшись со всеми, я срочно поехал к Дмитрию Федоровичу. Войдя в кабинет, увидел за длинным столом человек десять. Дмитрий Федорович извинился, и мы с ним пошли в комнату отдыха, где я все ему рассказал.

Он спросил меня, сколько потребуется времени, чтобы можно было установить все это на действующих станциях.

Я ответил, что документация завтра будет готова к отправке. А во Вьетнаме находится ремонтная бригада и группа разработчиков-инженеров ОКБ. С ними я постараюсь связаться тоже завтра и все им рассказать.

Дмитрий Федорович нажал кнопку, вошел его секретарь, которому он дал команду сегодня же позвонить во Вьетнам и предупредить руководителя ремонтной бригады и специалистов ОКБ, чтобы завтра в 9.00 по московскому времени они были бы у телефона.

Дмитрий Федорович поблагодарил меня за оперативность.

Вскоре была получена шифрограмма о сбитых «летающих крепостях» В-52 станциями СА-75м, оснащенными оптическими визорами.



Потом были командировки в Египет, Сирию, где по указанию Дмитрия Федоровича приходилось решать различные вопросы по применению и совершенствованию нашей военной техники и вооружения. И всегда я ощущал его очень заинтересованное отношение ко всем военно-техническим проблемам, умению выделить главное, на чем сосредоточить усилия, привлечь нужных специалистов и добиться результатов.

Когда начались события в Египте, президент Г.-А. Насер прислал письмо Л.И. Брежневу, чтоходящая из СССР военная техника серьезно уступает в боевых условиях технике израильтян, а это порождает неуверенность у личного состава вооруженных сил Египта.

Дмитрий Федорович пригласил меня к себе, сказал об этом письме и беспокойстве Леонида Ильича по этому вопросу, предложил мне немедленно выехать в Египет, взяв с собой необходимых специалистов как из промышленности, так и из Министерства обороны.

Дмитрий Федорович был человеком ответственным. Если ему поручалось какое-либо дело, он не заканчивал его до той поры, пока не решены были все вопросы и реализованы необходимые решения, после чего он считал задачу выполненной и мог возвращаться к своей повседневной деятельности.

Я вспоминаю взрыв в телевизионном цехе Минского радиозавода. При взрыве погибло сто человек рабочих. Немедленно была создана правительственная комиссия во главе с Устиновым.

Первой своей задачей Дмитрий Федорович считал организацию похорон погибших, помощь семьям. Он встретился со многими родственниками погибших, всем им нужны были не только слова утешения, но конкретная поддержка. Он рассказывал, что для него это были самые тяжелые дни.

Далее необходимо было разобраться в причинах взрыва. Комиссия заседала непрерывно, к работе в комиссии были привлечены все специалисты Белоруссии, но достоверного ответа на вопрос, почему произошел взрыв, не было.

Видя, что комиссия заходит в тупик, Дмитрий Федорович пригласил в Минск нашего выдающегося физика академика Ю.Б. Харитона.

*Юлий Борисович приехал в Минск не один, захватил с собой несколько специалистов. В результате они дали не только ответ на поставленный вопрос, но воспроизвели микровзрыв, используя пыль бакелитового лака и фанеры, образуемую при полировке корпуса телевизора. Комиссия не только установила причину взрыва, но и сформулировала требования к строительным проектам деревоотделочных цехов.*

*Комиссия работала почти круглосуточно, Дмитрий Федорович вообще не спал, пока не получил заключения Харитона.*

*Помню государственную комиссию, которой руководил Дмитрий Федорович, расследовавшую причины катастрофы Ил-62. Эта катастрофа сопровождалась страшным взрывом. В результате погибли все пассажиры и экипаж самолета. К расследованию причин катастрофы были привлечены все крупнейшие специалисты.*

*Немногим более месяца работала комиссия, пока не была сформулирована точная версия гибели самолета и перечень мероприятий, реализация которых должна исключить такие катастрофы.*

*Нужно отметить, что подготовленный проект Постановления ЦК КПСС и СМ СССР по результатам катастрофы превратился в программный документ повышения безопасности полетов гражданских самолетов. И только когда этот документ был принят ЦК КПСС и СМ СССР и вышел в свет, Дмитрий Федорович собрал всех и сказал, что работа комиссии закончена, теперь задача всех — активно взяться за выполнение этого постановления.*

*Об Устинове можно написать много томов, так как это был неуёмный человек, диапазон его интересов был беспределен. В его кабинете можно было увидеть всех наших выдающихся ученых. Обсуждая достижения и открытия в различных областях науки, Устинов прежде всего искал возможность внедрения их либо в системы вооружения, либо в народное хозяйство.*

*Последние годы своей жизни уделял очень много внимания поиску новых технологий, достижений в области повышения производительности труда при изготовлении систем и средств вооружения и снижения затрат по их производству.*

*Наблюдая за Устиновым многие годы, иные руководители задавались вопросом: «Когда же Дмитрий Федорович отдыхал?»*

Он, действительно, отдыхал мало. Рабочий день у него заканчивался не ранее 12 часов ночи. Но во сколько бы он ни ушел с работы, утром в 8.00 он был уже на рабочем месте. Утром он обзванивал всех, кому накануне давал какие-либо поручения. Причем тем людям, с которыми он постоянно работал, он звонил утром, как правило, в одно и то же время.

Меня он приучил к тому, что в 8.45 раздавался звонок «вертушки», я знал, что это звонит Дмитрий Федорович, и я уже готовился дать ответ на его вопрос.

Бывали случаи, когда мы заканчивали совещание у Устинова после 12 часов ночи, и все равно утром раздавался его звонок. Все это заставляло работать с предельной нагрузкой.

Однажды после ночного совещания я пришел по его вызову утром, и он начал задавать вопросы по проблемам, о которых мы говорили ночью. Я сказал: «Дмитрий Федорович, ну как можно так работать, я сегодня почти не спал и, конечно, не приступал к выполнению поручения». Он ответил: «Надо вести правильный образ жизни и главное, регулярно пользоваться баней. Баня — это лучшее средство для снятия усталости».

То же было и во время отпуска. Как-то мы с женой отдыхали в Сочи в одно и то же время с Дмитрием Федоровичем. Уже вечером он объявлял программу на завтра. Он любил рыбачить. Мы довольно часто на катере уходили в море, в места, которые нам указывали местные рыбаки.

Весь день мы проводили вместе, а вечером собирались в большой столовой на даче, где он жил, и устраивали танцы, но так как дам было только две — моя жена и жена его сына Николая, то часто танго или вальс переходили в цыганочку, которую очень лихо играл Николай Дмитриевич, а моя жена пускалась в пляс с Дмитрием Федоровичем. Эта была лихая пляска. А когда все уже уставало, Дмитрий Федорович предлагал пойти посмотреть кино, которое ему привезли.

Конечно, к такому отдыху мы не привыкли. Мы вечно не высыпались, никакого режима не соблюдали, никаких процедур не делали.

И как-то однажды мы встали рано и пошли на пляж, где устро-

ились за лодками так, что увидеть нас было невозможно. Мы купались, загорали и отдыхали. Но все же через какое-то время директор санатория обнаружил нас и сказал, что нас ждет Дмитрий Федорович.

Подойдя к корпусу «Люкс», мы увидели Дмитрия Федоровича, а с ним Николая Дмитриевича и его жену.

Дмитрий Федорович сердито сказал, что нас ждет у себя на даче Катушев. На предельной скорости плыли к Катушеву.

Редко бывало, когда Дмитрий Федорович оставался на весь день дома, вечерами он ездил либо в цирк, либо в театр оперетты, которые любил.

Во время отпуска он обязательно посещал истребительный полк, который базировался недалеко от Сочи, либо летал смотреть, как идет строительство телескопов.

В последние годы Устинов уделял много времени строительству Ульяновского авиационного комплекса. Несколько раз вылетал он в Ульяновск, и его приезд был всегда мощным толчком в строительстве.

Он часто выезжал на Северный завод. Сам завод — это уникальное сооружение, на котором по его инициативе строились самые крупные подводные лодки.

Будучи очень больным, он решил посмотреть новую лодку, которая вышла с завода и побывала в небольшом походе. Лодка стояла у пирса, небольшая группа сопровождающих перешла на лодку, но чтобы войти в нее, нужно было спуститься по вертикальной лестнице, стоящей внутри трубы. Молодому это не так-то просто, ему же это было очень сложно, но он, ни слова не сказав, стал спускаться вниз. У меня сложилось впечатление, что длина трубы не менее трехэтажного дома. Дмитрий Федорович осмотрел лодку и, закончив осмотр, мы пришли в кают-компанию, и здесь командир вручил ему макет корабля, на котором стояли точные копии тех пушек, которые в молодые годы разработал Дмитрий Федорович. Он узнал их. Видимо, надвинулись какие-то воспоминания, так как у Устинова на глазах появились слезы. Все молчали.

Дмитрий Федорович поблагодарил капитана и офицеров, кото-

рые были в кают-компании, и все направились к выходу. До сих пор удивляюсь, как Дмитрий Федорович поднялся по этой трубе. Я более молодой и менее габаритный человек, и то еле вылез наверх.

Командующий Северным флотом пригласил нас в штаб, где были накрыты столы. Посещение лодки, ее осмотр — все это утомило Дмитрия Федоровича. Выслушав командира, который с восторгом говорил о лодке и о походе, из которого он только что вернулся, командующий поблагодарил Устинова за его внимание к Военно-Морскому Флоту.

Это была моя последняя поездка с Дмитрием Федоровичем. Прошло много лет, но сегодня мы постоянно вспоминаем Устинова как великого человека, крупного руководителя промышленности и самое главное — как прекрасного, заботливого человека, воспитавшего многие десятки крупных руководителей и конструкторов, давшего им возможность проявить свой талант и свои возможности.

Дмитрий Федорович был человеком чрезвычайной личной ответственности за все, что происходило вокруг него. Он, видя какие-либо недостатки в производстве, строительстве и на других объектах, считал, что он не должен проходить мимо.

Вспоминаю случай, когда мы засиделись допоздна и он вдруг меня спросил, а что я делаю по воскресным дням.

Я ответил: «Если вы не вызываете к себе, то стараюсь отдыхать». На это Дмитрий Федорович сказал, что у него хорошая идея и он приглашает меня с семьей поехать на ВДНХ, а встретиться предложил в 10 часов возле Останкинской телевизионной башни. Иначе, мол, мы не найдем друг друга. Когда я дома сказал, что Дмитрий Федорович пригласил нас отдохнуть на ВДНХ, все согласились. Никто даже не думал о каком-либо подвохе.

Подъезжая в воскресенье к башне, мы увидели, что она построена меньше чем наполовину, и на ней стоят люди, а внизу большое количество правительственных машин. Меня встречали, и это меня насторожило. Жене я сказал, чтобы она не выходила из машины.

Поднявшись, на пятый этаж, я увидел толпу министров и среди них Дмитрия Федоровича.

Подойдя к нему, я услышал: «Ну вот, председатель приехал,

можно начинать совещание». Я спросил, а кто председатель и кто его назначил. Дмитрий Федорович улыбнулся и сказал: «Леня, ты меня извини. Это все они. Когда я спросил, кого назначим общественным руководителем этой стройки, так они все предложили тебя. И я не мог отстоять тебя. Теперь тебя избрали, давай начинай собрание». Не дожидаясь, пока я приду в себя, Дмитрий Федорович сказал, что мы объявили на весь мир, будто закончим строительство башни к 50-летию Октября. К сожалению, строительство отстает. «Поэтому мы решили взять строительство башни под свой контроль», — пояснил Устинов. Пришлось подчиниться.

После окончания совещания мы поехали на ВДНХ. Погода была изумительная, мы погуляли, походили по действующим павильонам.

В результате принятых мер башня была построена в заданные сроки в канун великого праздника — 50-летия Великой Октябрьской социалистической революции.

Мы решили не только пустить телевидение к этому празднику, но пустить цветное телевидение, для этого сделали специальную кабину, изготовили 5 цветных телевизионных камер и 50 цветных телевизоров.

И 6 ноября 1967 года впервые началась передача с Останкинской башни. А 7 ноября в цвете велась прямая трансляция парада и демонстрации на Красной площади.

На торжественном приеме в Кремле ко мне подошел Дмитрий Федорович и сказал, что по поручению Политбюро поздравляет и благодарит меня за блестящую работу. «Мало кто верил, что удастся запустить телепередачи с Останкинской башни, но я был уверен, что это будет», — сказал он. Вот таким был Устинов. Не возьми Дмитрий Федорович практически на себя строительство башни, я убежден, к 7-му ноября она тогда так и не была бы построена.

## Штрихи к портрету

— **З**дравствуйте! Могу ли я поговорить... — незнакомый голос по телефону назвал мое имя и отчество.

— Это я, слушаю вас...

— С вами говорит генерал Юрий Сергеевич Устинов. Не удивляйтесь, о вас мне рассказывал и дал ваши координаты хорошо известный вам генерал Мецераков. Должен сказать, что в ракетно-космической литературе разных авторов: Чертока, Галляя, Голованова, в дневниках генерала Каманина я не раз встречал вашу

**Главный конструктор  
лунных автоматических  
станций в 70–80-х годах,  
Лауреат Ленинской и  
Государственной премий  
О.Г. ИВАНОВСКИЙ**



фамилию. Читал я и вашу книгу. Я понял, что вы имели счастье общаться и работать с такими людьми, как Сергей Павлович Королев, Дмитрий Федорович Устинов... Ведь вы в начале 60-х работали в Военно-промышленной комиссии Совета Министров СССР,

*а в те годы ее председателем был Дмитрий Федорович, — я слушал, несколько удивленный осведомленностью генерала.*

*— Причиной моего звонка, — продолжал он, — является желание группы товарищей обратиться с просьбой к тем, кто знал, работал, встречался с Дмитрием Федоровичем Устиновым, поделиться своими воспоминаниями об этом человеке. Все это составит один-два тома издания, которое мы хотим выпустить. Вот об этом я и хочу вас просить. Мы были бы вам очень благодарны...*

*Скажу прямо, писать и публиковать свои воспоминания о Королеве, Лавочкине, Бабакине, друзьях-сослуживцах — удачно ли, нет ли — мне доводилось. Но мысли написать что-либо о Дмитрие Федоровиче Устинове меня не посещали вплоть до звонка его однофамильца.*

*Я попытался отказаться, но, поддавшись настойчивости просьб, согласился «подумать».*

*Помилуй Бог! Могу ли я относить себя к названным мне потенциальным авторам, как «промышленникам», так и военным, чтобы определить свое место в их строю?*

*Нет, я не изучал биографию Дмитрия Федоровича, не общался и не был с ним знаком ни в годы Великой Отечественной, ни в послевоенные годы, ни в годы становления ракетной техники и начала космонавтики в нашей стране. Знал, конечно, что в годы войны 32-летний Устинов был самым молодым наркомом вооружения — одного из важнейших оборонных направлений промышленности СССР, что в послевоенные годы взял на себя ответственность за создание ракетной промышленности и что его инициатива и настойчивость способствовали принятию высшим руководством страны в мае 1946 года постановления о развертывании фронта работ по ракетной технике.*

*Но небольшая часть и моей биографии переплеталась с этим человеком. Быть может, удастся что-то вспомнить? Нет, не для обстоятельного анализа его как личности, как крупного государственного и политического деятеля, бесспорно, вошедшего в историю нашей страны. Этого я касаться не имею права. Вот разве только то, что касалось лично меня...*



*Через неделю, позвонив Юрию Сергеевичу, я согласился «попробовать вспомнить».*

*Завершив в 1947 году свой воинский путь, начавшийся в 1940-м на одной из погранзастав на западной границе, пройдя с боями всю Великую Отечественную, прошагав по Красной площади на Параде Победы в июне 1945-го, уволившись из армии вследствие ранения, полученного в боях 1943 года, мне — 25-летнему инвалиду войны — удалось устроиться на работу в Подлипках на «почтовый ящик 924». Занимались здесь созданием ракетного вооружения.*

*С 1947 года началась моя работа в ракетной, а потом — с 1957 года — в космической технике.*

*В 1957 году Сергей Павлович Королёв доверил мне должность ведущего конструктора первых советских искусственных спутников Земли, первых «Лун», первых космических кораблей-спутников, «Востока».*

*Помню, еще в начале 1960 года Королев рассказывал, что на Комиссии по военно-промышленным вопросам слушали его отчет о ходе работ по «Востоку» и «Зенитам».*

*Через год, в марте 1961 года, на заседании Комиссии рассматривался вопрос уже о принятии предложения оборонных госкомитетов и Совета главных конструкторов о возможности осуществления полета человека в космическое пространство.*

*Дмитрий Федорович первым из высоких государственных руководителей дал «зеленый свет» этому свершению. По его докладу Президиум ЦК КПСС принял решение, разрешившее этот полет.*

*12 апреля 1961 года. «Восток». Юрий Гагарин. 40 лет тому назад...*

*Да, 40 лет тому назад. Июнь 1961 года. Мир с восторгом рукоплескал Гагарину. Королёва мир не знал.*

*В цехе главной сборки полным ходом готовился «Восток-2». Кстати, гагаринский «Восток» номера не имел, чтобы не привлекать внимания к начавшейся порядковой нумерации советских космических кораблей!*

*Не только второй корабль, но и целый ряд спускаемых аппаратов и их приборных отсеков выстроились вдоль стены цеха. Нет,*

*это не был конвейер, но становилось ясно, что полет Юрия Гагарина не эпизод, а начало проникновения человека в космическое пространство. За «Востоком-2» на очереди были и третий, и четвертый...*

*Часов в одиннадцать в цех пришел Королев. Я подошел к нему, поздоровался, доложил о ходе работ. Он взял меня под руку. Отшли в сторонку.*

*— У вас партийный билет при себе? Вам нужно будет сейчас поехать в Центральный Комитет нашей партии, там вас примет товарищ Сербин...*

*— Сергей Павлович, а зачем? С собой что-нибудь брать?*

*— Там все узнаете. Брать ничего не нужно.*

*Он крепко-крепко пожал мне руку, повернулся и пошел по пролету цеха.*

*Должен признаться, что подобное поручение меня не очень озаботило. После апреля многие руководители всех степеней и рангов интересовались подробностями первого полета в космос. И многим нашим товарищам приходилось выезжать в роли консультантов. Быть может, и на этот раз, — подумал я тогда — о том же говорил Королев... Но почему он как-то необычно пожал руку?*

*— Есть решение руководства о переводе вас в аппарат Президиума Совета Министров, — принявший меня товарищ Сербин внимательно смотрел на меня, сидя за столом.*

*— Простите, но я...*

*— Нам все известно о вас. Решение принято. Оформляйтесь у Королева, через три дня должны быть на новом рабочем месте. Желаю успеха.*

*— Но у меня совсем нет опыта аппаратной работы, ведь я...*

*— Ты что, думаешь отказаться? У тебя партийный билет с собой? Так вот, можешь уйти без партбилета. Все. Разговор окончен. Три дня. Понял?*

*В те годы Иван Дмитриевич Сербин возглавлял оборонный отдел Центрального Комитета партии. Как я слышал, его неспроста иногда называли «Иваном-грозным». Все кадровые перестановки: снятия, выдвижения, награждения и наказания руководителей во-*

енно-промышленного комплекса должны были быть согласованы с ним. Министры побаивались этого человека и не рисковали вступать с ним в спор.

Я был назначен начальником недавно сформированного отдела Комиссии Президиума Совета Министров по военно-промышленным вопросам (ВПК), который должен был курировать работы по космическим программам в СССР.

Почти за пять лет работы в ВПК мне довелось не раз встречаться с Дмитрием Федоровичем, хотя, должен откровенно сказать, встречи были нечастыми. Хватало контактов с его заместителями. Да, ведь далеко не один «космос» был ему «подведомствен». Но один случай остался в памяти.

Это было, по всей вероятности, в конце 1964-го или в начале 1965 года. Мне позвонили из секретариата Дмитрия Федоровича, что через 15 минут я должен быть на Ивановской площади близ известного «крыльца» и ждать Устинова около его «Чайки».

Дмитрий Федорович вышел, пожал руку.

— Ну что, поедем к Челомею «покупать» новые спутники? Понял?

Поехали в Филю, на завод имени Хруничева. В небольшом зале Дмитрия Федоровича ждали министры Гречко, Дементьев, Смирнов, несколько генералов. Докладывал свои предложения В.Н. Челомей, артистично рассказывая суть новых проектов, опираясь на прекрасно выполненные красочные плакаты.

Ни Королева, ни Янгеля, ни других главных конструкторов я не заметил.

Предлагались идеи создания двух космических систем с искусственными спутниками Земли — «ИС» (истребители спутников) и «УС» (локационные разведчики ордеров морских военных кораблей).

Не суть важно, что меня насторожило в предложениях Челомея, но позволить себе задать вопросы я не посмел: понимал, что, конечно, все его идеи предварительно им были доведены до многих присутствовавших, а может быть, и до самого Устинова...

Дмитрий Федорович молча слушал, искоса поглядывая на живо реагирующего «покупателя» — министра обороны маршала Гречко.

*Когда представление, или по-новому «презентация», двух новых космических систем окончилось, на обратном пути в Кремль Дмитрий Федорович произнес, повернувшись ко мне: «Имей в виду, с этими делами хлопот хватит, но этим очень интересуется Никита Сергеевич! Понял?»*

*Через некоторое время мне на стол легло Постановление ЦК КПСС и СМ СССР по тем самым «Исам» и «Усам» с круглой красной печатью «ЦК КПСС» и первой резолюцией в левом верхнем углу «За. Хрущев» и ниже еще несколько «за» остальных членов Политбюро.*

*Помнится, что до выпуска этого постановления предварительная его проработка и согласование со всеми поименованными в нем соисполнителями в части технических и временных возможностей не проводились. Это, очевидно, и имел в виду Дмитрий Федорович, заметив тогда: «С этими делами хлопот хватит».*

*В памяти высветился еще один эпизод прошлых лет. Осенью 1963 года мне удалось поехать в отпуск в Сочи по путевке в объединенный совминовский санаторий. Случилось так, что рядом с санаторием, на госдаче, отдыхал Дмитрий Федорович с супругой и дочерью. Пляжи санатория и госдач разделялись весьма легко преодолимым заграждением. Охраны никакой и ни от кого не было. Не одному мне довелось быть свидетелем, как порой поутру, после завтрака и процедур, на пляже частенько собиралась компания: министры, начальники главков «оборонки», представители местной власти — республик, областей. Разговоры шли на пляжных топчанах в кругу взаимно заинтересованных руководителей.*

*Раза два я был свидетелем, как со стороны пляжа госдач, преодолев «границу», в легкой рубашке навывуск, полотняных брюках, в соломенной шляпе далеко не юного возраста, в босоножках, к «кворуму» присоединялся Дмитрий Федорович. Тут же характер разговоров превращался в оперативное рассмотрение наиболее острых вопросов хозяйства, промышленности, отдельных проектов.*

*Дмитрий Федорович четко формулировал тому или другому участнику: «Ты все понял? Давай на лифт, поднимайся, топай на «ВЧ» и командуй, как договорились. Завтра доложишь!»*

После «целевой оперативки» с приглашением к тем же или к другим ближайшим топчанам начиналась разборка хода строительства и оборудования плавательного бассейна близ здания санатория. Ход этих работ Дмитрий Федорович контролировал самым строгим образом.

В Кремле мне довелось поработать под руководством и Д.Ф. Устинова, и сменившего его Л.В. Смирнова, а также и с их заместителями С.И. Ветошкиным и Г.Н. Пашковым.

Многими вопросами приходилось заниматься в Кремле. От программ космических исследований и директивных документов для десятка министерств и ведомств до подготовки текстов вопросов, которые могли бы задать по радио при переговорах с космонавтами Хрущев или Брежнев, и ответов космонавтов на них. Было и такое.

Вспоминать, что и как делалось в аппарате, не хочется, рутинной аппаратной работой, требовавшей большой «гибкости позвоночника», захвачен не был. Да и трудновато было порой мириться со словами непосредственного начальника: «А ваше мнение меня не интересует!»

На работу в Кремль я ездил почти пять лет. Как-то в середине 1965 года в широком и тихом, покрытом «кремлевской» ковровой дорожкой, коридоре я встретился с Королевым. После обычных в таких случаях: «Ну как жизнь? Что нового за высокими стенами?», — он взял меня за рукав пиджака и, склонив голову к плечу, глядя в сторону, раздумчиво проговорил:

— Решили мы тут недавно проблемку одну... Все «Луны», «Венеры», «Марсы» передать лавочкинской фирме. После смерти Лавочкина вот уже пятый год она не у дел. А ведь коллектив очень толковый, грамотный — авиационная культура! И знаешь, кого главным назначают? Георгия Николаевича Бабакина. Ты, наверное, помнишь его... Так как жизнь-то? Не соскучился по КБ, по заводу? Молчишь?

Не думал я, что к этому разговору придется вернуться в том же году. Разговор при одной из встреч завел опять Королев:

— Знаете, что я хочу вам предложить? В ОКБ Бабакина пол-

ным ходом начали заниматься автоматическими станциями. А что, если и вам там свою руку приложить? Она у вас счастливая, а? Не забылось?

— О Господи, с удовольствием! — только и мог ответить я. — Но как это сделать?

— Это моя забота, — ответил Королев.

В декабре 1965 года я был переведен в Химки заместителем к главному конструктору Машиностроительного завода имени С.А. Лавочкина — Георгию Николаевичу Бабакину. Сюда по предложению С.П. Королева были переданы работы по созданию автоматических космических станций для исследования Луны, Венеры, Марса.

Дмитрий Федорович в это время был уже секретарем ЦК КПСС и продолжал опекать наши космические программы. Не только опекать, но и строго спрашивать.

Еще в конце 1959 года Постановлением ЦК КПСС и СМ СССР была определена задача создания автоматических станций для мягкой посадки на Луну, передачи с ее поверхности телевизионной и другой научной информации.

Решение этой задачи требовало модернизировать и ракету-носитель. Пуски такой ракеты с автоматическими станциями к Марсу и Венере были начаты осенью 1960 года, а к Луне — в начале 1963 года.

Но на межпланетных и лунных трассах, как злой рок, нас преследовали неудачи. Достаточно сказать, что на «дороге» к Луне из 11 попыток с 1963 по 1966 год ни одна не закончилась выполнением задачи, поставленной руководством страны в 1959 году. Не лучше было с Венерой и Марсом.

Осенью 1965 года после неудавшихся попыток запуска «Лун» Дмитрий Федорович потребовал от председателя Военно-промышленной комиссии Л.В. Смирнова провести специальное заседание с отчетом головных организаций о лунных «достижениях» и сделать соответствующие выводы.

Нетрудно было представить, сколь нелегко было Дмитрию Федоровичу докладывать о подобных результатах Хрущеву и Брежневу...

Только в начале 1966 года на поверхность Луны впервые в мире опустилась космическая станция и передала на Землю уникальную научную информацию.

Дорога к Луне и на ее поверхность была «открыта». На повестку дня встал вопрос о расширении программ исследования небесных тел. Очередную задачу создания следующих поколений лунных станций вел и коллектив лавочкинцев под руководством главного конструктора Георгия Николаевича Бабакина, директора завода Ивана Николаевича Лукина.

В тот июльский день 1968 года «Чаек» у подъезда ОКБ было столько, что «каким-то» черным «Волгам» пришлось толпиться уже вдали от ОКБ.

Ждали секретаря ЦК партии Дмитрия Федоровича Устинова. К нам он приезжал уже не раз. Обычно сразу же, выйдя из машины и поздоровавшись с встречавшими, он шел на производство. По цехам. Посмотреть своими глазами, что, где и как делается. Остановливался у станков, разговаривал с рабочими, интересовался работой, заботами. Опытным взглядом подмечал, где что хорошо, а где и не очень. Носовым платочком пыль не вытирал, но основное, серьезное его взгляда не миновало. Сопровождавшие его наши руководители и приехавшие с ним едва успевали записывать указания. Кое-кому тут же доставалось, кое в чем обещал помочь. Знали многие, что за плечами у этого человека большой и далеко не легкий путь — от рабочего до министра и секретаря ЦК КПСС.

Большой разговор был назначен на 10 часов. Собрались почти все приглашенные и вызванные: и министры, и директора, и главные конструкторы. Приглашенным, конечно, легче. Вызывают же в таких случаях не для благодарности.

Разговор должен был быть обо всех работах. На часах в приемной — девять пятьдесят. Устинова еще не было. Директор завода Иван Николаевич Лукин, главный конструктор Георгий Николаевич Бабакин, главный инженер Алексей Пантелеймонович Милованов встречали его у подъезда ОКБ. Обычно Дмитрий Федорович приезжал пораньше, а в тот день...

Вдруг, совершенно неожиданно и совсем не от центральных во-

рот, а откуда-то из бокового проезда медленно выкатилась «Чайка». На некотором отдалении от нее встречавшие, к своему изумлению, увидели Устинова. Рядом с ним человека три-четыре. И все не наши. Чуть приотстав, понутив голову, за ними шел начальник охраны завода.

— Не сердись, Лукин, не сердись, — подойдя, Устинов протянул руку директору завода. — Никто из твоих не виноват, что не предупредили. Я твоего начальника охраны сразу с собой забрал, чтобы «паники» не поднял. Хотел сам все посмотреть, с рабочими потолковать. Знаешь ведь, провожатый мне на твоём заводе не нужен, а без родного руководства-то — проще, так ведь? А то при тебе на тебя жаловаться не будут! А так вот спокойненько и посмотрели и поговорили. Есть непорядочек, есть! Кое-где.

— Дмитрий Федорович, и на сборке были? — с тревогой спросил Бабакин.

— Нет, товарищ Бабакин, на сборку я не пошел. Там вы, конечно, все приготовили, там-то у вас порядок! На сборку мы потом зайдем. Так что, все собрались? — Устинов окинул взглядом поблескивающее черным лаком скопище машин.

— Все собрались, ждали только вас, — ответил Бабакин.

— Ну, это непорядок, что меня одного ждали. А Мстислав Всеволодович Келдыш приехал? Хорошо. Впрочем... еще без пяти десять. Так что я не опоздал. Ну, пошли, товарищи?

Пропустив гостей вместе с Бабакиным и Миловановым вперед, Лукин чуть приотстал и зловеще посмотрел на начальника охраны. Тот стоял ни жив ни мертв.

— Ну, погоди! — и, показав ему кулак, Лукин быстро поднялся по лестнице.

Бабакин начал доклад с лунной тематики. На заводе уже делались новые лунные станции, посolidнее, посложнее наших первенцев «Лун». На них должны были пойти в полет и луноходы, и специальные ракеты для доставки с Луны образцов лунного грунта, и лунные спутники.

Как бывает со всем новым и сложным, работа шла не всегда гладко. Что-то «застревало» у нас, что-то у смежников. А их не



один десяток. Сборка первого лунохода (еще не того, которому лететь на Луну, а так называемого технологического, для наземных испытаний) задерживалась. Одна из крупных смежных организаций — НИИТрансмаш — никак не могла поставить нам свои изделия — ходовую часть. А без нее луноход — не луноход. Бабакин, естественно, об этом умолчать не мог.

Устинов внимательно слушал доклад главного конструктора и что-то записывал в свою толстую тетрадь. Чуть приподняв голову, он остановил жестом Бабакина.

— Подождите, Георгий Николаевич, подождите. Спросим директора Старовойтова. Почему вы в срок не отдали ваши изделия, хочу я вас спросить? Вы что, не знали, что это делать вам и никому другому? С вами Королев еще про это говорил. Не знали? Знали! Надо прекратить дискуссию после принятия решения. А у вас какие настроения? Есть у вас товарищи, которые считают, что это, видите ли, не ваш профиль. «Это неинтересно»! И к бабочке надо подходить со страстью! Вы что скажете, товарищ Старовойтов?

— Мы все будем делать, и делаем... мы работаем... брошены все люди.

— Да у тебя пять тысяч человек! Зачем такие красные слова? Сколько работает на Луну, скажи-ка нам!

— Сто человек...

— Вот то-то и оно! «Бросил всех людей»! Когда у Бабакина будут ваши изделия?

— Я гарантирую: через пять дней все отдадим...

— Поймите и вы, и все товарищи, вопрос этот исключительной важности. Приоритетнейший вопрос. Сорвать никак нельзя. Знаю, что трудно, зело трудно... Георгий Николаевич, надо внимательно посмотреть еще и еще раз графики работ и в 2-3 дня их переутвердить. Я правильно понимаю? Вы говорите о пуске станции с луноходом в конце октября. Сроки надо сократить. Но я уверен, что это очень не просто, можно и оступиться где-нибудь. Так нельзя. Надо наметить все на начало октября! Да-да! На начало. Это зело трудно. Тем более надо так планировать, тогда будет хотя бы гарантия, что к концу октября полетим, к празднику. Заводу надо помогать. Лукину и Бабакину надо превзойти самих себя! Я так понимаю?

— Правильно, совершенно правильно. Иначе нельзя, — согласно кивнул головой Лукин. — Я думаю, и все товарищи понимают, но... У нас ведь не только лунные машины, Дмитрий Федорович. У нас еще и «Венера».

— Знаю, что и «Венера». А как с ней дела?

Бабакин подробно рассказал о результатах, которые дала станция «Венера-4», о том, что говорят ученые об условиях на планете, в ее атмосфере.

— Сколько-сколько атмосфер давления там, вы говорите? Мстислав Всеволодович, неужели действительно там такие сумасшедшие условия? — обратился Устинов к Келдышу.

— Очень может быть. Знаете, Дмитрий Федорович, многое говорит за это. Мы внимательно разбирались, есть большая вероятность, что давление там за сотню атмосфер и температура градусов 450-500! Но мы считаем, что в следующем году к Венере надо обязательно лететь, даже если у Бабакина не смогут для таких условий сделать спускаемые аппараты...

— Какие спускаемые аппараты — это ваше дело, на то вы ученые и инженеры. Я скажу только одно — очередной срок пуска к Венере пропускать нельзя. Если пропустим, то за полтора года отстанем на три, а то и больше. Я понимаю, что и по лунным, и по венерианским, да и по марсианским станциям все сделать в срок очень трудно, да и сроки — тут даже мы перенести не можем. Но надо. Надо, товарищи. И все надо отработать «до звона», и всю работу организовать очень умно. Ни одного часа времени не должно пропадать. Накал, большой должен быть накал. Но у каждого исполнителя работа должна идти спокойно, чтобы каждый знал, что делает и зачем. Каждый должен быть горд, что участвует в таких делах. Вот это задача ваша, товарищи руководители.

Устинов обвел взглядом всех присутствующих в кабинете. Главные конструкторы, директора заводов, ученые, министры молчали. Секретарь ЦК тяжело вздохнул.

— Понимаю, что это нелегко. И Лукину с Бабакиным нелегко. Вам прежде всего, прежде всех надо мобилизоваться, чтобы пре-  
взойти самих себя! Вы поняли, товарищи? Смежники вам помога-

ют и будут помогать, но машины делать вам. Вам прежде всего и отвечать. Я думаю так: через десять дней опять в таком составе соберемся здесь же. А как дела по Марсу?

Большой разговор закончился около часа дня. В кабинете стало шумновато. Задвигались.

— А вот теперь пойдём на сборку. Надо посмотреть машины. А то ведь улетят и не увидишь...

В это время к Устинову подошел один из министров.

— Я бы очень просил разрешить мне уехать. У меня в 14 часов совещание назначено...

— Важное?

— Да как сказать, — как-то нерешительно ответил министр.

— Нет. Я думаю, тебе будет полезно машины посмотреть. Ведь не видел, небось, на чем твои приборы летают, а? Вот то-то. Полезно посмотреть. Полезно. Так что, товарищ Бабакин, пошли? Похвалитесь вашими достижениями.

Собрались через месяц, в начале августа, почти в том же составе. Разговор начал Устинов:

— Товарищи дорогие, посмотрел я ваши дела и понял, что для обеспечения пуска станции с луноходом в начале октября, как прошлый раз договорились, нужны очень тонко продуманные мероприятия. Я прошу докладывать объективнее — только это даст возможность такие мероприятия наметить. А дела-то за месяц не очень-то развернулись. Знаю, летная машина еще только в сборке, технологическую, правда, на испытания передали, но это к моему приходу, что ли? Испытания-то ее еще не начали? Так?

— Так, Дмитрий Федорович, — подтвердил Бабакин, — летная машина будет в КИСе (контрольно-испытательная станция) в середине августа, по графику. Испытания пройдут одновременно и на технологической и на летной...

— Ой, Георгий Николаевич, смотрите, как бы вам не обмануться, — с укоризной произнес Келдыш. — Техника-то совсем новая, смотрите...

— Мстислав Всеволодович, это мы понимаем, но что делать? Времени совсем нет, попробуем запараллелить испытания, только не в ущерб качеству, конечно.

— *Товарищи, качество — это главное, — подхватил Устинов. — Вы же знаете, на все наши космические выходы мир смотрит. Георгий Николаевич, а как дела с лунными машинами для доставки грунта? Пришел ко мне ваш министр — Сергей Александрович и зажег этой идеей. Если нужны какие-нибудь решения Центрального Комитета, то давайте предложения, ради Бога, скорее!*

— *Дмитрий Федорович, мы так наметили: в следующем году, в январе соберем такие машины, в КИСе подготовим в марте, а в апреле можно и пускать, — доложил Бабакин.*

— *Работать только в апреле под май — праздник ведь, и двумя машинами. Только так!*

— *Дмитрий Федорович, — поднялся Лукин, — мы решили немного по-другому работу в КИСе организовать, создали комплексную бригаду, она и будет все испытания вести. А руководителем назначим заместителя Бабакина — Ивановского.*

— *Как организовать — это дело ваше. Главное, чтоб результат был. А Ивановского я знаю, не возражаю... В апреле... в апреле... да, в апреле две машины пустить за грунтом нужно. Внутреннее напряжение должно быть на порядок выше. Все вы должны вовремя предусматривать и предугадывать. Задержка на 2-3 дня может привести к срыву всех планов. И луноходы, и грунт, и «Венеры», и «Марсы»! В 1970 году мы должны дойти до Венеры! Должны! Это же громадное дело и для науки, и для международного престижа. А грунт с Луны — это исключительно! У Бабакина и Лукина особенно тяжело. Надо им помогать. Я считаю, что через месяц надо будет еще раз собраться и опять все посмотреть...*

*То, что говорил тогда на двух совещаниях у нас Устинов, приведено здесь почти со стенографической точностью. Не очень представляя, пригодятся ли записи для чего-нибудь впоследствии, я тогда их сделал. Они сохранились, и вот теперь я решил их привести. Мне кажется, они достаточно точно воспроизводят стиль проведения подобных совещаний в те годы.*

*Таким был Дмитрий Федорович!*

## Жизнь, отданная могуществу страны

**В** конце 1957 года, будучи главным инженером 4-го Главного управления Министерства оборонной промышленности (зенитно-ракетная техника), я готовился к командировке в Китайскую Народную Республику во главе группы специалистов для передачи китайским товарищам, как теперь говорят, «ноу-хау» на производство радиотехнической части зенитно-ракетного комплекса С5. Зенитно-ракетную часть передавала

**Помощник Д.Ф. Устинова  
(1957–1984),  
доктор технических наук,  
генерал-полковник  
И.В. ИЛЛАРИОНОВ**



группа специалистов–ракетчиков. А затем нам предстояло помогать отлаживать производство. Уже дело шло и оформлялись выездные документы.

Поздно вечером, возвратясь из министерства, которое в то время уже расформировывалось и шли работы по укомплектованию совнархозов, раздался телефонный звонок. Помощник Дмитрия Федо-

ровича П.Д. Тропкин сообщил, что Устинов назначен заместителем Председателя Совета Министров СССР и просит завтра зайти к нему в Кремль.

Утром в кабинете Дмитрия Федоровича поздравил его с новым назначением и стал просить совета, как вести себя на переговорах с китайцами. Устинов дал ряд советов, но тут же сказал, что пригласил меня не для этого.

— Я хотел бы, чтобы ты поработал моим помощником в Совете Министров...

Для меня это было неожиданным. Стал отказываться, мотивируя тем, что мое амплуа — техника и эта работа мне нравится. Работая в аппарате министерства, я большую часть рабочего времени проводил на полигонах, на испытаниях и доводке изделий заводов Главка, в конструкторских бюро, институтах и на заводах.

Дмитрий Федорович настаивал.

— Прошу тебя согласиться и помочь мне, как и раньше помогал, — добавил Устинов.

Действительно, работая на Московском радиотехническом заводе (ранее он назывался — завод № 304 и п/я-15) на ряде должностей, очень часто встречался с Устиновым как министром и с удовольствием докладывал вопросы по радиолокационной технике и технике автоматического управления ракетами, имея в виду, что для Дмитрия Федоровича как механика по образованию многие из них были новыми. Он никогда не стеснялся разговаривать с простыми рабочими и техниками, инженерами, конструкторами и руководителями. И если он считал, что надо глубже разобраться в отдельных проблемах проектирования, производства нового изделия или узла всей системы, он шел в КБ, НИИ, на завод, в цех, на конкретный участок и там умел доходить до истины. Он быстро «схватывал» главное, а потом слушал предложения «снизу». На почтовом ящике № 15 не раз с ним проходили такие встречи. В последующем я как инженер-конструктор и главный инженер Главного управления министерства трудился уже под непосредственным руководством министра...

После долгих разговоров я согласился поработать один год. До-

говорились, что если я не справлюсь, то меня Дмитрий Федорович отпустит на другую работу. Так началось мое сотрудничество с Устиновым в Совете Министров СССР, затем в аппарате ЦК КПСС и в Министерстве обороны СССР. Работали вместе до неожиданной кончины Дмитрия Федоровича в конце 1984 года.

Дмитрий Федорович работал заместителем Председателя Совета Министров СССР с 1957 по 1963 год. Он курировал все оборонные министерства Советского Союза, а также Аэрофлот СССР и ряд других союзных ведомств. А поскольку оборонные предприятия имели кооперационные связи почти со всеми машиностроительными, металлургическими и сырьевыми министерствами, постольку и с ними приходилось заниматься. Заниматься приходилось обстоятельно и глубоко.

На совещания к Дмитрию Федоровичу приглашались и министры, и председатели совнархозов, и руководство Академии наук СССР, и других всесоюзных ведомств. Практически все предприятия большинства отраслей промышленности осваивали или стремились осваивать в то время новые прогрессивные виды продукции. Все оборонные предприятия, кроме военной техники, производили продукцию народного потребления (холодильники, стиральные машины, телевизоры, радиоприемники и много-много другой гражданской продукции).

Помню, в те времена шли бесконечные согласования по расширению кооперации между отраслями. Тогда никто не «хватался» за заказы, а главным образом отбивался от них, так как все предприятия были перегружены и многие не справлялись с поставками продукции заказчикам в установленные сроки.

Одновременно шло строительство, расширение и реконструкция многих предприятий. По этим вопросам было много нерешенных вопросов, которые рассматривались и решались в Совете Министров СССР. Словом, работы в правительстве и лично у Дмитрия Федоровича было «непочатый край».

Личный аппарат Устинова как заместителя Председателя Совета Министров СССР состоял из четырех человек. Сюда входили: заведующий секретариатом — П.Д. Тропкин, ранее он занимал такую же должность в Министерстве оборонной промышленнос-

ти, являясь фактически первым помощником министра по всем вопросам; заместитель заведующего секретариатом — В.С. Сумин, ранее он был заведующим секретариатом у В.А. Малышева. Через последнего осуществлялась практическая преемственность в организации и порядке работы секретариата. Помощником заместителя Председателя Совета Министров являлся генерал-майор Истягин, ранее работавший в Министерстве авиационной промышленности СССР и в аппарате В.М. Малышева. Он ведал вопросами авиационной промышленности, Аэрофлота СССР и взаимодействия с Главным Командованием Военно-Воздушных Сил СССР и другими вопросами по указанию Дмитрия Федоровича. Мне как помощнику заместителя Председателя Правительства Д.Ф. Устинов поручил заниматься и отвечать за вопросы оборонной промышленности. Особое внимание при этом я должен был обращать на ракетную, радиотехническую промышленность и ряд других направлений, связанных с кооперацией оборонных отраслей с другими отраслями промышленности СССР.

Из Министерства обороны СССР как главного заказчика вооружения, боевой техники, основными управлениями, которые занимались этими проблемами, были ГАУ (впоследствии ГРАУ), ГУР-ВО от РВСН, 4-е Главное управление от ПВО, Управления от ВМФ, ВВС, Начальника войск связи и другие. По линии атомной промышленности — Министерство среднего машиностроения, им занимались лично Устинов и Председатель Совета Министров СССР.

Первое время Дмитрий Федорович был и председателем ВПК (Военно-промышленная комиссия Совета Министров СССР), так как ее бывший председатель В.М. Рябиков был назначен заместителем председателя Госплана СССР.

Однако основную работу в ВПК вели заместители председателя ВПК. Первым заместителем был Г.М. Титов, позднее назначенный на должность заместителя председателя Госплана СССР по оборонным вопросам, С.И. Ветошкин и другие. В ВПК был свой очень квалифицированный аппарат.

Когда был создан Высший Совет Народного Хозяйства СССР, Устинов получил должность первого заместителя Председателя Совета Министров СССР и Председателя ВСНХ СССР.



*В связи с этим назначением в наш аппарат секретариата был введен еще один помощник, химик по образованию, ранее работавший в Министерстве химической промышленности и в ВПК. Он освободил нас от большой доли работы, связанной с этим направлением. Химия в те времена, так же как и оборонка, была связана со многими отраслями промышленности. Очень быстро строились, развивались и реконструировались предприятия. Кроме того, надо учесть, что в этом секторе часто случались пожары и взрывы с людскими жертвами, а нам до назначения нового направленца уже «досыта» хватало авиационных катастроф, пожаров и взрывов на заводах оборонной промышленности, полигонах Министерства обороны.*

*В Совете Министров СССР, на мой взгляд, была очень целесообразная структура аппарата, она была хорошо отлажена и способствовала плодотворной работе главы Советского правительства, всех его заместителей. При этой организационно-штатной структуре Председатель Совета Министров (в те годы этот пост занимал Н.С. Хрущев, одновременно он был и Первым секретарем Центрального Комитета партии) и все его заместители могли работать не только с управляющим делами Совета Министров СССР, но и непосредственно со специалистами по направлениям, людьми, знающими свое дело.*

*Кроме управляющего делами и его заместителей были созданы, в основном еще в ленинские времена, группы референтов по всем отраслям народного хозяйства. При подготовке постановлений и рассмотрении вопросов, поступавших из министерств, всесоюзных ведомств, учреждений и совнархозов участвовали соответствующие референты, затем они направлялись в управление делами Совмина. Там все проекты глубоко прорабатывались и после этого с соответствующими заключениями докладывались в Президиум Совета Министров или комиссию по текущим делам.*

*При подготовке к заседанию глава правительства приглашал к себе референта, готовившего вопрос и документы по нему, заслушивал его доклад, приглашал других специалистов и руководителей, вникал в существо проблемы и вносимые предложения.*

*Когда в 1964 году Председателем Совета Министров СССР был назначен А. Н. Косыгин, то этот порядок стал следующим. В день перед заседанием Президиума Совмина рассматривалась вся повестка дня очередного заседания. Присутствовали при этом управляющий делами со своими заместителями и по каждому пункту повестки дня соответствующие референты. В ходе обсуждения подробно рассматривались проекты разработанных документов, прежде всего постановлений, все поступившие замечания, предполагаемые возражения и список лиц, которым нужно было бы дать слово. Эта процедура занимала почти весь рабочий день, но зато само заседание шло быстро и четко. Лишних разговоров Косыгин не допускал и, как правило, принималось целиком подготовленное постановление.*

*Большую роль в работе управления делами играл юридический отдел, который очень тщательно рассматривал предварительно все проекты документов с точки зрения соответствия их законам страны. Устинов не жалел времени и уделял постоянное внимание этому отделу.*

*Дмитрий Федорович сохранил в Совете Министров свой стиль работы, выработанный у него еще в военное время и в Министерстве оборонной промышленности: днем он принимал министров, главных конструкторов, председателей совнархозов, партийных работников с мест и других посетителей. Кроме того, в порядке проверки выполнения решений Центра много разговаривал по телефонам, выезжал на предприятия, в научные учреждения. Текущую почту любил рассматривать в «вечернее время», с 20 до 24 часов. Аппарат Совмина работал точно до 18 часов. Руководители уезжали с работы около 19 часов, а Устинов трудился допоздна. Это многим не понравилось. Поручили Анастасу Ивановичу Микояну поговорить с Дмитрием Федоровичем.*

*Микоян пригласил его как-то ближе к концу рабочего дня и сказал, что на местах складывается впечатление, что в Совете Министров все бездельники и работает только один Устинов. «Ты всех нас подводишь. Эту практику нужно прекратить и укладываться в отведенное законом для работы время. Иначе эту практику нач-*

нут перенимать другие. И будут люди работать днем, начиная с утра, и ночью», — выговаривал Анастас Иванович.

Возможно, это было сказано более мягко. Микоян старательно подбирал не обидные для Устинова слова. Ведь они знали друг друга очень давно. Тон разговора товарищеский, доверительный.

Дмитрий Федорович пригласил всех нас, рассказал о разговоре и предложил сделать соответствующие выводы. Первое время стали с работы уезжать пораньше. Но через несколько дней Устинов понял, что не сможет решать все вопросы в установленное законом время. И опять он начал трудиться в прежнем режиме. Правда, принял некоторые меры маскировки: мы перестали выходить после 19 часов в буфеты, никто нас не видел в коридорах, машина Дмитрия Федоровича не стояла в ожидании на площади у подъезда.

Думается, что много неразберихи в четкую работу Совмина внес Никита Сергеевич Хрущев. Он ввел в практику встречи руководства за общим обедом, который зачастую тянулся по несколько часов. На них решались многие, в том числе важные вопросы. Решения затем без дальнейшего обсуждения оформлялись постановлениями и распоряжениями Совета Министров СССР. На этих обедах присутствовала часть секретарей ЦК КПСС, членов Политбюро ЦК. Поэтому и секретариат Центрального Комитета здесь же принимал ряд постановлений методом опроса, согласования.

Дмитрий Федорович тяготился этими «обедами».

С Косыгиным у Устинова сложились хорошие деловые взаимоотношения. У них была одна забота — благополучие Отечества, его народа и авторитет СССР. Они оба, сколько могли, стремились сделать все, чтобы авторитет страны поднимался все выше и выше, а людям жилось лучше. Не знаю, как Косыгин, но Устинов при нас всегда отзывался об Алексее Николаевиче только положительно.

Косыгина поразило то обстоятельство, что в секретариате ВСНХ СССР у Устинова был подготовлен убедительный материал с анализом крупнейших недостатков деятельности совнархозов в конце хрущевского режима: снижение темпов роста производства, падение качества продукции, развитие местничества, отказ от вне-

дрения новой техники и другие. Косыгин поражался, как Дмитрию Федоровичу удалось сделать такой анализ, тем более что таких выкладок за всю деятельность совнархозов и всей промышленности у него не было. Об этом со мной подробно делился заместитель председателя ВСНХ А. М. Тарасов. В то время А. Н. Косыгин высоко ценил Устинова как крупнейшего организатора, руководителя промышленности, как человека, способного через свой аппарат и лично вникнуть, «влезть» во многие углы советской промышленности, производства, во всем многообразии и необозримом объеме в масштабе крупнейшей державы. Все это достигалось тем, что Устинов всегда намечал конкретную цель и добивался ее достижения.

С Л. И. Брежневым Устинов близко познакомился в Днепрпетровске, где Леонид Ильич был первым секретарем обкома партии, а в это время было принято решение ЦК ВКП(б) и Совета Министров СССР о передаче строящегося гигантского автомобильного завода Министерству вооружения под ракетостроительный завод, названный впоследствии Южным машиностроительным заводом — «Южмаш». Это предложение исходило от Устинова — в то время министра. Как сложились отношения Дмитрия Федоровича и Леонида Ильича в те времена, я не знаю, но что они стали очень близкими к концу власти Хрущева, я это знаю точно и достаточно подробно.

Леонид Ильич часто вечером, уже перед отъездом домой заходил к Дмитрию Федоровичу в кабинет через служебную дверь, выходящую на Ивановскую площадь внутри Кремля. И они, как правило, сидели и беседовали иной раз по несколько часов, в те часы Устинов переключал все телефоны на секретариат.

Перед самым октябрьским 1964 года Пленумом ЦК КПСС, на котором Хрущев был освобожден со всех постов, Устинова с делегацией направили в Финляндию на открытие металлургического завода в городе Рахе, что на севере страны. Вся горячая часть металлургического завода была поставлена из СССР, а прокатное оборудование — из Швеции. Поэтому главными на открытии были делегации из СССР и Швеции. Дмитрий Федорович, в то время первый заместитель Косыгина, был утвержден руководителем делега-

ции. Я участвовал с ним в этой поездке. Сама поездка и пребывание в Финляндии были напряженными, каждый день насыщен многими мероприятиями. Эта поездка не имела большого политического значения, хотя и состоялись интересные встречи и обстоятельные беседы с президентом Урхо Калева Кекконеном и другими руководителями Финляндии. Устинова интересовало многое в этой стране, начиная с того времени, как Финляндия в 1918 году стала самостоятельным государством, выйдя из России. Устинов многое поднял об этой стране, готовясь в командировку, а находясь на месте, вникал во многие процессы и явления, происходящие у северного соседа, особенно в металлургической промышленности, машиностроении, энергетике, лесном и сельском хозяйстве. Нашу делегацию познакомили с основными отраслями народного хозяйства — металлообработкой, судостроением, производством целлюлозно-бумажного оборудования, добычей медных, железных и полиметаллических руд, черной и цветной металлургии. Устинова интересовали железные и автомобильные дороги, внешнеторговые связи, страны-экспортеры. Кстати, вникать во все — это характерная черта Дмитрия Федоровича. Она не покидала его на протяжении всей жизни.

По возвращении на Родину Устинов по плану остановился на несколько дней в Ленинграде и посетил ряд заводов оборонки, металлургии и машиностроения. И опять скрупулезные заслушивания руководителей, посещения цехов, участков, разговоры с инженерно-техническими работниками, специалистами, рабочими. Ленинград был своим, близким для Устинова: здесь он был студентом, инженером, конструктором, директором крупнейшего завода «Большевик» (ныне вновь «Обуховский»). Довоенный Ленинград знал Устинова, его имя гремело на районных, городской и областной партийных конференциях, отсюда он избирался вместе с Кузнецовым, Ждановым и другими на XVIII партийный съезд в 1939 году, отсюда он ушел в Советское правительство, Сталин определил его наркомом. С тех довоенных лет Дмитрий Федорович, один из немногих министров, оставался бессменно в составе правительства.

На каждом заводе Устинов по окончании пребывания проводил совещания с обсуждением вопросов, требующих решения Высшего

*Совета Народного Хозяйства СССР, Совета Министров СССР. Во время одного из таких совещаний по связи «ВЧ» позвонил П.Н. Демичев из Кремля. Дмитрий Федорович, чтобы не прерывать ход совещания, попросил меня переговорить. Петр Нилович потребовал, чтобы Устинов подошел лично. Я написал «потребовал» и сам задумался: так ли это было? И почему Демичев мог потребовать, чтобы к аппарату подошел первый заместитель Председателя Совета Министров? Петр Нилович был моложе Устинова на 10 лет, но он в то время, уже с 1961 года, являлся секретарем ЦК КПСС и длительное время находился на советской и партийной работе, прошел должность управляющего делами Совмина, был первым секретарем сначала Московского областного, а затем городского комитета партии. То есть он был близок к Хрущеву.*

*Я вторично доложил Устинову о настойчивом требовании секретаря ЦК Демичева. Вижу, Дмитрий Федорович недоволен. И просил еще раз ответить, что позвонит, когда закончит выступление. После этого совещания мы переехали на другой завод, так и не позвонив в Москву. На новом месте снова повторилось то же самое. Только из Кремля звонил уже Полянский. Дмитрий Федорович опять заставил меня ответить, а сам вновь ушел от разговора. Полянский тогда тоже остался неудовлетворенным тем, что не смог переговорить с первым заместителем Председателя Совмина СССР.*

*Зная особенности Дмитрия Федоровича, я понял в тот день: ему очень не хотелось слушать то, что они хотели ему сказать лично.*

*Дело кончилось тем, что на предприятие приехал Г.В. Романов — тогдашний секретарь Ленинградского обкома партии, прервал совещание и увел Устинова в кабинет директора к ВЧ-телефону. Там-то состоялся разговор с Москвой.*

*Уезжая в Смольный, Дмитрий Федорович почти на ходу сказал мне, чтобы совещание довел до конца заведующий отделом обкома партии, что он улетает в Москву, а мне дал указание — ехать на вокзал и прицепить салон-вагон к ближайшему поезду (в этом салон-вагоне мы путешествовали по Финляндии) и отбывать с ним в Москву.*

*И только в Москве я узнал, что собирается Пленум ЦК КПСС*

*и, похоже, будет обсуждаться отставка Никиты Сергеевича Хрущева. По-видимому, об этом Дмитрий Федорович знал заранее или предполагал, что Пленум состоится в ближайшее время. Полагаю, что вечерние разговоры с Брежневым в кабинете Устинова, наверное, касались и деятельности Хрущева.*

*Высший Совет Народного Хозяйства СССР в своей работе опирался на «трех китов» — Госплан, Госэкономкомиссию и Госснаб. Особенно часто в повседневной жизни Устинову приходилось иметь дело с председателем Госплана П.Ф. Ломако. Дмитрий Федорович знал его давно, со времен Великой Отечественной войны, они в самые трудные дни и годы борьбы с фашизмом были наркомками. Петр Фадеевич был старше Устинова на четыре года и почти 18 лет трудился на посту наркома и министра цветной металлургии. Он прошел высокие должности — заместителя Председателя Бюро ЦК КПСС по РСФСР, председателя Госэкономсовета Совета Министров СССР, а с 1962 года — заместителя председателя Совета Министров СССР, председателя Госплана СССР.*

*Ломако уважительно относился к Устинову, ценил его деловые, организаторские качества, умение мобилизовать аппарат министерства, большие коллективы целой отрасли или даже нескольких отраслей промышленности на решение конкретных задач, уважал за преданность Отечеству и большой вклад в Победу 1945 года, постоянную заботу о повышении боеспособности Вооруженных Сил и могущества Родины. Отношения Устинова с Ломако были деловые и теплые, по-моему, даже дружеские.*

*Во время работы в Совете Министров СССР у Устинова было много поездок по стране. Они всегда были целеустремленными, конкретными в интересах разрешения крупных проблем в оборонных отраслях промышленности, а также развития новых технологий в других, смежных отраслях народного хозяйства. Устинов занимался металлургией, машиностроением, энергетикой, производством продукции химической промышленности и многих других направлений всей экономики большой страны.*

*В первые месяцы после ухода Хрущева было принято решение о ликвидации совнархозов и переходе к централизации управления промышленностью через министерства. Ускорению этого процесса*

содействовали материалы, подготовленные в Высшем Совете Народного Хозяйства и доложенные Центральному Комитету КПСС и Совету Министров СССР. Для Дмитрия Федоровича это был не простой процесс ликвидации и перехода к старой системе управления. Он, может быть, «болел» и переживал больше других за то состояние, в котором оказалась страна, народное хозяйство. Он пришел к этим выводам на основе глубочайшего знания обстановки на местах. Может, лучше его никто не ощущал всем своим нутром, своей подкоркой и сердцем то положение, куда завели страну. На своем опыте Устинов понимал недостатки в системе управления, организации контроля и ответственности за выполнение планов, постановлений.

В 1965 Д.Ф. Устинов был избран секретарем ЦК КПСС по оборонным вопросам. При Хрущеве всю оборонную промышленность курировал Л.И. Брежнев. Теперь вся эта работа перешла к Дмитрию Федоровичу. По-видимому, он был рад возвращению к любимому делу. Однако в ЦК КПСС было много и других обязанностей, в том числе подготовка заседаний секретариата ЦК КПСС, Пленумов ЦК КПСС, съездов партии, участие в мероприятиях республик и областей СССР, контакты с дружескими партиями, участие во встречах гостей, на международных переговорах. Ко всем этим мероприятиям нужно было готовить проекты резолюций, тексты речей.

Дмитрий Федорович почти сразу был включен в комиссию по подготовке съезда КПСС. Это было накануне XXIII съезда, который проходил весной 1966 года. Руководил комиссией П.Н. Демичев. После обсуждения плана документа комиссия распределялась по группам, которые в свою очередь работали над составлением конкретных разделов. Надо признать, что Устинов уже давно такой работой не занимался. Однако, получив конкретный участок, возложенный на него, требовал найти необходимые документы, уточнить цифровые выкладки, сделать выписки из архивов... и направить ему. Он многое держал в голове, помнил многие постановления ЦК КПСС и ЦК ВКП(б) за 25 предыдущих лет и давал конкретные рекомендации, где искать те или иные документы партии, Совнаркома и Совета Министров СССР, статистические сборники ЦСУ СССР и т.д.



Сам же, имея под рукой все средства связи, часто беседовал по телефонам с министерствами, с руководителями предприятий, с обкомами, с конструкторами, учеными, уточняя, спрашивая их мнения по тексту обрабатываемых документов, а также по текущим делам. Однако подготовка его раздела продвигалась медленно. И он сказал Демичеву, что такая работа ему «не по душе», что ему ближе живая, организаторская работа. Он предложил вместо себя другого работника. Больше, как мне помнится, к такой работе его не привлекали.

Работа секретарем ЦК КПСС требовала от Устинова не только уже установившихся деловых взаимоотношений со всеми предприятиями, научными и конструкторскими организациями Союза ССР, но и личного знакомства и постоянных связей со всеми партийными и советскими руководителями областей и республик страны. И Дмитрий Федорович ежедневно контактировал со многими руководителями с мест.

Получая, например, на свое рассмотрение письмо или телеграмму, адресованные в ЦК КПСС, он немедленно связывался с лицом, подписавшим документ, уточнял все нюансы, просьбы или предложения, добивался, что и почему просит обком или облисполком от ЦК. Не всегда и не все было ясно, и в этом случае немедленно командировался один из работников отраслевого отдела ЦК, совместно с руководителями соответствующих министерств, инженерами и научными сотрудниками НИИ, КБ и заводов-смежников, имеющих отношение к поднятому вопросу.

Такая бригада работала в областном центре, ежедневно отчитываясь по «ВЧ», получала от Устинова дополнительные задания. По возвращении представлялся отчет с конкретными предложениями, по которому секретарь ЦК давал указания готовить проект постановления, а по наиболее важным вопросам назначалось совещание с приглашением местных руководителей, ученых, конструкторов, министров, представителей Минобороны — заказчиков и других ответственных лиц.

Такие совещания были весьма многочисленными и продолжительными, выступавшим давалась возможность высказаться, не особен-

но ограничивая их по времени. Поэтому документы, вносимые на рассмотрение Политбюро или секретариата, были всесторонне проработаны с заинтересованными министрами, парткомами, научными и конструкторскими организациями и заказчиками. Даже проекты решений, представляемые после обстоятельной подготовки в Военно-промышленной комиссии (ВПК) при Совмине СССР, Дмитрий Федорович считал необходимым дополнительно проработать в отделах ЦК или у себя на совещании.

Контроль за исполнением принятых решений возлагался на отделы ЦК, а по особо важным вопросам еще и на помощников. А главным «контролером» был все же сам Устинов. Уже через день-другой после выхода постановления ЦК был разговор по телефону с исполнителями с традиционным вопросом: «Ну что вы сделали по такому-то вопросу?» И каждому министру, директору или начальнику приходилось отчитываться. А если где-то появлялось отставание или несогласованность действий исполнителей, через некоторое время назначалось повторное рассмотрение хода дел на совещании.

Основная линия стиля работы Дмитрия Федоровича — это прежде всего глубокое личное изучение любого вопроса, привлечение к выработке решения всех знающих дело людей, конкретность мероприятий, требовательность, личная ответственность каждого на своем участке за сроки и качество, самый жесткий повседневный контроль и одновременно оказание необходимой помощи.

Секретарь ЦК КПСС не оставлял в покое исполнителей, пока не убеждался, что коллектив разработчиков и исполнителей сложился и работает четко и ответственно, а парткомы и органы советской власти оказывают им необходимую помощь. Но все же и в этом случае через несколько месяцев вновь возвращался к проверке и обсуждению хода всех важнейших работ.

Он считал, что для выполнения любого задания партии и правительства необходимо мобилизовать все силы и энергию, твердо и неуклонно работать по укреплению могущества Советского государства. Эти требования были обязательны для всей его команды. Работа у нас была очень напряженная, но интересная, поучитель-

ная и просто увлекательная. Поэтому сил было много, работали плодотворно. Дисциплина была строжайшая.

Сам Дмитрий Федорович приезжал на работу рано, а уезжал домой чаще всего в самом конце дня, нередко и за полночь. Дома его ждали на совместный ужин. Спал он очень мало — 3-4 часа в сутки. Перед сном успевал много читать; был в курсе всех литературных новинок. Успевал знакомиться с трудами зарубежных специалистов по военным вопросам. Не все выдерживали такую напряженную работу и уходили из команды. Такие люди переставали для него существовать и он не хотел с ними встречаться и разговаривать даже по телефону.

Нужно сказать, что сам Устинов очень тщательно готовился к любым совещаниям, заседаниям Политбюро и секретариата ЦК КПСС, изучал все вопросы повестки дня, требовал от отделов ЦК и своего секретариата подробных справок по каждому вопросу, вчитывался внимательно во все документы, делал свои поправки и дополнения, формулировал свои предложения.

Устинов часто и обстоятельно общался с главными и генеральными конструкторами, представителями промышленности и академиками Туполевым, Ильюшиным, Королевым, Александровым, Келдышем, Минцем, Глушко, Патоном, Янгелем, Расплетиным, Яковлевым, Бункиным, Грушиным, Петровым, Макеевым, Спасским, Надирадзе, Уткиным, Калашниковым, которых он искренне уважал, всегда принимал с удовольствием. Так было еще со времени работы в Правительстве СССР. Их вопросы и просьбы рассматривались оперативно и доброжелательно. Очень часто Устинов говорил: «Что-то давно я не говорил с таким-то... Разыщите его, пожалуйста, и соедините со мной».

У нас был заведен порядок ежедневных докладов обо всех испытательных пусках ракет, полетах боевых самолетов, выходов в море кораблей и подводок, испытаниях других видов военной техники. Еще до официального доклада испытателей Устинов уже имел предварительные сведения о результатах испытаний.

Понятно, что обо всех аналогичных испытаниях в США, Европе, Китае и других странах ему подробно докладывалось ГРУГШ и

по линии КГБ. Поэтому результаты наших испытаний всегда сравнивались им с результатами потенциального противника. И подвергались подробному разбору на технических совещаниях и принятием дополнительных мероприятий по ускорению разработок и модернизации новых видов оружия.

Дмитрий Федорович, по своему личному опыту работы в промышленности, придерживался правила: всему новому в технике и в жизни нужно помогать, так как новое, как правило, встречается специалистами отрасли, а особенно чиновниками «в штыхы». Ваша задача, говорил он помощникам, выискивать новое, знакомиться даже, на первый взгляд, с нереальными предложениями, и оказывать помощь всему прогрессивному.

Давно известна история рядового конструктора-технолога Кошкина. Он предложил автоматизировать патронное производство на базе станков — роторных линий. Предложение было забраковано специалистами наркомата и директорами заводов как нереальное, а Кошкин, по их мнению, считался романтиком. Несмотря на возражения крупных специалистов, Дмитрий Федорович поддержал изобретателя. В результате через 10-15 лет все патронные заводы страны, да и дружественных стран работали в автоматическом режиме.

И находясь на высоких государственных постах, он всегда оставался добрым, чутким человеком, требовательным к себе и людям, вечно изучающим все новое в технике, науке и жизни. Вместе с тем Дмитрий Федорович не терпел верхоглядов, работающих «спустя рукава», для показухи. Сказавший раз неправду в его глазах переставал существовать, он его больше не замечал.

Прекрасный семьянин, свою супругу считал товарищем и другом, любовно воспитывал своих детей, бесконечно любил своих внуков.

Это был Человек с большой буквы, талантливый от рождения, с детства выработавший в себе настойчивость и громадную волю, употребляемую только для пользы Родины и народа.

## Полководец XX века

**И**зучая и анализируя ход развития Военно-Морского Флота нашей страны в послевоенный период, убеждаешься в том, сколь велика во всех его свершениях роль Д.Ф. Устинова. Он активно участвовал в строительстве атомного подводного флота и крупных надводных кораблей второго и третьего поколения с различным ракетным вооружением, контролировал проектирование авианосных крейсеров и их авиационного парка.

**Первый заместитель  
Главного командующего  
ВМФ (1987–1991),  
адмирал флота  
И.М. КАПИТАНЕЦ**



*Под его руководством разрабатывались стратегическая операция на океанском театре военных действий при ведущей роли флота, операции и порядок несения боевой службы на акватории Мирового океана. Силы флота в составе оперативных эскадр стали контролировать важнейшие оперативно-стратегические районы Атлантики, Средиземного моря, Индийского и Тихого океанов. Морские*

*стратегические ядерные силы патрулировали в Атлантике и Тихом океане в готовности к нанесению ракетно-ядерных ударов по административным и военно-промышленным центрам США и Западной Европы. Ежедневно в Мировом океане находилось до 200 боевых кораблей и судов. Созданная система связи позволяла надежно осуществлять управление ими. Всеми этими процессами четко, со знанием военно-морской специфики руководил Министр обороны Маршал Советского Союза Д. Ф. Устинов.*

*Помню, как в ходе стратегического командно-штабного учения, под его руководством, осуществлялась операция по захвату Балтийской проливной зоны, проведению воздушно-морской десантной операции с целью овладения островами, с фактической высадкой 5000 человек и 2500 единиц боевой техники и вооружения на полигоне.*

*Встречи и доклады Д. Ф. Устинову происходили в рабочей, деловой обстановке. Он уточнял главное в операции, обеспечение боевой устойчивости и способности выделенных сил надежно подавить объекты противодесантной обороны. Речь шла о комплексном огневом поражении в ходе боя при высадке десанта. Выявлялись слабые места в проведении разведки огневых средств противодесантной обороны. Д. Ф. Устинов указывал на отсутствие информационного поля по обеспечению действий сил флота в операции, требовал разработки новых технических средств.*

*После уточнения действий сил флота Устинов всегда задавал вопрос: «Что вам надо, чтобы более качественно и с меньшими потерями решить поставленную задачу? Какие нужны образцы техники и вооружения?» Он искал новые тенденции в военном искусстве, добивался понимания, что нам противостоял сильный и коварный противник, требовал спланировать научно-исследовательские работы.*

*Летом 1981 г. Устинов посетил авианесущий крейсер «Киев», наблюдал за полетами Як-38 и вертолетами Ка-25. Летчиков за хорошую летную выучку наградил ценными подарками. Осмотрев крейсер, Устинов поддержал дальнейшее строительство авианесущих кораблей этого типа и одобрил строительство атомного авианосца.*

*Посещая флоты, Министр обороны внимательно заслушивал командиров атомных подводных лодок, уточнял надежность и безопасность плавания, реакцию противника на наши действия в различных точках Мирового океана. Если были конструктивные недоработки, немедленно давались указания по их устранению. Главные конструкторы С.Н. Ковалев, Ю. Кормилицын, П.П. Пустанцев, В. П. Воробьев, Г.Н. Чернышев, В.Н. Перегудов, А. Мариничев, Б.И. Крупенский, А. Савучев, В.Т. Мутихин и Кузьмин и другие, зная характер и требования Устинова, всегда встречали его на кораблях. Это значительно улучшало взаимоотношения с военно-промышленным комплексом, укрепляло контакты, способствовало улучшению качества техники и оружия.*

*Устинов внимательно следил за результатами применения оружия в локальных войнах, в частности в ходе англо-аргентинской войны на море и сирийско-израильского конфликта в долине Бекаа. Они представляли особый интерес, так как стороны применяли в боевых действиях крупные соединения ВМС, состоящие из самых современных кораблей, самолетов и вертолетов, использовавших современное ракетное оружие.*

*Дмитрий Федорович поручил Главкому ВМФ С.Г. Горшкову извлечь уроки из морской войны у Фолклендских островов, особенно в части применения противокорабельных ракет «Экзосет», использования самолетов вертикального взлета и информационного обеспечения боевых действий.*

*Что касается событий в долине Бекаа, то в Дамаск был послан начальник Генерального штаба Н.В. Огарков для изучения и принятия мер, так как в борьбе с танками Израиль впервые применил систему «Асолт Брейкер», в которой использовались боеприпасы с точечным наведением на конечном участке траектории с инфракрасной головкой самонаведения.*

*Устинов своевременно оценил эту интегрированную, автоматизированную систему, ее роль при поражении целей в любых метеоусловиях, днем и ночью, при совмещении функции поиска целей и наведение на них оружия. Так в военном лексиконе появился РУК — разведывательно-ударный комплекс.*

*По решению Министра обороны летом 1983 года были проведены командно-штабные учения с применением разведывательно-ударных комплексов.*

*На Балтийском флоте, которым я тогда командовал, мы имели корабли с высокоточным оружием малой, средней и большой дальности.*

*Все перечисленные комплексы были развернуты в районе мыса Таран для фактического выполнения ракетных стрельб по оборудованной мишенной позиции.*

*С прибытием Д.Ф. Устинова я доложил о высокоточном оружии, которым располагал вероятный противник и представил наши разведывательно-ударные группы. Разобравшись в данном вопросе, Министр обороны Устинов поставил задачу Генеральному штабу, военно-промышленному комплексу и главкоматам видов Вооруженных Сил в течение пяти лет поправить положение в области создания и применения высокоточного оружия — нового средства поражения точечных объектов и живой силы на большую глубину для достижения целей операции.*

*В резкой форме потребовал к исходу года завершить государственные испытания и принять самолет А-50 (советский «Авакс») на вооружение.*

*В течение 1983 — 1985 гг. тема высокоточного оружия неоднократно рассматривалась в открытой печати и на совещаниях, однако после смерти Д.Ф. Устинова постепенно исчезла из поля зрения и забот Генерального штаба, не нашла она места и в теории военного искусства.*

*В конце октября 1984 года мы с адмиралом В. Сидоровым посетили Д.Ф. Устинова. Он принял нас тепло, расспрашивал о делах на флоте, однако выглядел нездоровым, поэтому встреча была короткой, мы попрощались и вышли в приемную. Как оказалось, Дмитрий Федорович был тяжело болен и в день подведения годовых итогов не смог до конца сделать доклад. На второй день к концу совещания он прибыл, сделал заключение и поставил задачи на 1985 год. Больше мы Маршала Советского Союза Д.Ф. Устинова не видели — в декабре 1984 г. его не стало. На похороны Д.Ф. Устинова прибыли все*



*командующие военными округами и флотами. Прощались с ним в Колонном зале Дома союзов, а хоронили на Красной площади в Кремлевской стене.*

*Дмитрий Федорович Устинов был солдатом Великой Отечественной войны. Став наркомом вооружения, он объединил все усилия для достижения превосходства над вооружением и боевой техникой фашистской Германии и обеспечил Победу.*

*После, в период «холодной войны», с его именем связана революция в военном деле, повлекшая внедрение ядерной энергетики на подводные лодки, развитие ракетного оружия. Устинов сыграл основную роль в создании ядерного щита страны и развитии всех видов Вооруженных Сил.*

*Таким я храню его в своей памяти.*

## Многогранный талант

**О**дни из самых глубоких по содержанию встреч, что остались в моей памяти — это встречи с Д.Ф. Устиновым.

*Я работал радиомехаником самолетного оборудования в отделе летных испытаний завода № 301 Министерства авиационной промышленности, где Главным конструктором был С.А. Лавочкин.*

*Созданный решением Совета Труда и Оборона в июне 1937 года*

**Инженер-конструктор  
ОКБ им. С.А. Лавочкина  
(1956–1972)  
В.В. КЕКИН**



*на базе Химкинской мебельной фабрики самолетостроительный завод сыграл важную роль в годы Великой Отечественной войны. Назову одну цифру — 22 тысячи. Столько в 1941–1945 годах было выпущено самолетов-истребителей конструкции С.А. Лавочкина на нашем и других заводах страны. Вооружение на эти самолеты поставляли предприятия наркомата, которым руководил Устинов.*

Часто рабочие встречи Д.Ф. Устинова и наркома авиационной промышленности А.И. Шахурина проходили и в цехах нашего завода. В первые месяцы Великой Отечественной войны Устинов получил указание изготовить сорок пушек Ш-37 конструкции Б.Г. Шпитального для широкой войсковой проверки. При этом ему был дан невероятно короткий срок — 45 суток. Нарком вооружения с задачей справился — пушки были изготовлены и установлены на самолетах ЛаГГ-3. На самолетах Ла-5 и Ла-7 были установлены пушки НС-23 и НС-37, которые наводили ужас на немецких летчиков. Достаточно было одного попадания снаряда пушки, стрелявшей с дальнего расстояния, чтобы «Юнкерс» буквально рассыпался. Наши истребителей на самолетах с этими пушками немецкие асы прозвали «летающими Фердинандами».

Вспоминается 1957 год. Тогда наше конструкторское бюро посетили министр обороны СССР Г.К. Жуков, министр оборонной промышленности Д.Ф. Устинов и другие. Ровно в полдень высокие гости появились в сборочном цехе, где собиралась «Анаконда». Я находился в кабине самолета. Вместе со мной был А.П. Богородский — летчик-испытатель лётно-исследовательского института им. М.М. Громова. Главный конструктор С.А. Лавочкин давал пояснения. Разговор шел откровенный. До этого первый экземпляр «Анаконды» — сверхзвуковой самолет с автоматизированной системой управления перехватом разбился при летных испытаниях на аэродроме в городе Жуковском. Желающих испытывать «Анаконду» среди летчиков не было. Согласился вести испытания Аркадий Богородский. Предназначение данного самолета — борьба с бомбардировщиками на высотах до 20 километров. Под «Анаконду» на заводе были разработаны свои ракеты с радиолокационной головкой самонаведения — 277 с обычным зарядом и 279 — с ядерным зарядом.

Устинов не вмешивался в доклад Лавочкина, хотя знал многие детали, связанные с процессом создания «Анаконды». Ему как министру оборонной промышленности было интересно сравнить результаты КБ Лавочкина с аналогичными работами авиационных конструкторов, которые ведут разработку аналогичных проектов.

*В частности, был задел на такую работу у А. Н. Туполева. Дмитрий Федорович, как мне думается, лучше многих тогда понимал значение конкурентной борьбы в стремлении ученых создать лучшие, новейшие по качественным характеристикам виды оружия и боевой техники. И, видимо, считал, что конкуренция вполне естественное явление и служит прогрессу в каждой отрасли.*

*В ходе этого посещения Дмитрий Федорович преследовал только одну цель — ознакомительную. Поэтому Устинов не задавал вопросов, предоставив возможность Генеральному конструктору Лавочкину проявить себя. Дмитрий Федорович, сам обладая глубокими и разносторонними знаниями, никогда не кичился ими, не выставлял их напоказ. А то, что знания его были весьма обширны мне довелось убедиться в ходе посещения полигона во Владимировке, где проходил показ новых видов боевой техники и демонстрации боевых приемов, для участников сбора высшего руководства СССР и Вооруженных Сил.*

*Приехавшего на полигон Н. С. Хрущева заинтересовали пуски ракет «воздух — земля», а также показ новых видов боевой техники Сухопутных войск и Военно-Воздушных Сил. Устинов вел себя уверенно, спокойно. Давал пояснения Хрущеву со знанием дела.*

*После Владимировки участники сборов направились на ракетный полигон в Капустин Яр, где начальником был генерал-полковник В. И. Вознюк. Там Устинов чувствовал себя как дома. Он знал этот полигон как свои пять пальцев. Да и как ему было не знать Капустин Яр, если впервые он был там в 1946 году, когда еще не было полигона, а только устанавливались первые кольшки. А через полтора года Устинов был участником боевого расчета, который осуществлял первый пуск отечественной ракеты в СССР. Дмитрий Федорович многое сделал для становления и развития этого первого ракетного полигона в СССР. Об этом знали все руководители, прибывшие во Владимировку, и перед убытием в новый район уже вели между собой разговор: «Едем к родному детищу Устинова».*

*Неоднократно Устинов приезжал к нам в КБ Лавочкина и на завод, когда по постановлению правительства шла разработка межконтинентальной крылатой ракеты «Буря». Заданная скорость*

полета МКР «Буря» должна была соответствовать числу МЗ (М — скорость звука), дальность — 8 тысяч километров. «Буря» получила заводской индекс «350».

Устинов прекрасно разбирался в принципах разработки и создания межконтинентальной ракеты. Это особенно было заметно, когда шло рассмотрение разработки самой конструкции, двигателей, использования компонентов ракетного топлива, стартового устройства и так далее.

Дмитрий Федорович в своих суждениях легко оперировал наименованиями конструкторских бюро, НИИ, заводов-изготовителей, когда вставал вопрос о кооперации. Сразу, в ходе обсуждения, называл фамилии руководителей КБ, предприятий, давал поручения связаться по телефону, разговаривал лично, приглашал представителей для консультации...

Для КБ Лавочкина в ту пору МКР была и новинкой особого рода. Многие четко не представляли проектируемый носитель ядерного оружия: что это будет — ракета или самолет. А Устинов в этом море неясных вопросов, технических новшеств и всяких других проблем был опытным капитаном, точно знавшим, куда вести корабль.

Ракета «Буря» была двухступенчатая, ее два ускорителя первой ступени с четырехкамерными жидкостными двигателями имели стартовую тягу около 68 тонн каждый. Второй — маршевой ступенью являлась крылатая ракета с тонким среднерасположенным крылом со стреловидностью 70 градусов. Ракета «Буря» имела стартовый вес первой ступени 96 тонн, а маршевой — 38 тонн, боевой заряд рассчитывался в пределах 2-х тонн. «Буря» строилась серийно в Самаре — на родине Устинова. Для перевозки частей «Бури» создавались специальные железнодорожные составы. Старт ракеты осуществлялся вертикально.

В одно из посещений Дмитрий Федорович высказал пожелание — посетить наших конструкторам Подлипки, НИИ-88, где с 1945 года занимаются ракетами дальнего действия, ознакомиться с принципиальными подходами к проектированию стратегических баллистических ракет. Конструкторы Лавочкина охотно согласились. Д.Ф. Устинов здесь же дал команду связать его по «кремлевке» с

*С.П. Королевым и попросил его лично организовать «экскурсию-консультацию» для коллег из КБ Лавочкина.*

*В июне 1960 года были похороны Семена Алексеевича Лавочкина. После его смерти наше объединение два года лихорадило, пока руководителем не стал Георгий Николаевич Бабакин.*

*Поступили новые задания для нашего коллектива, а именно — космические проекты.*

*Дмитрий Федорович любил приезжать на наш завод рано утром, иногда еще до прибытия руководства НПО. Он шел в цех сборки космических межпланетных станций к Венере и Марсу. Разговаривая с рабочими и мастерами, смотрел наряды на работу, спрашивал, какие трудности и проблемы возникают по ходу изготовления. В один из приездов Дмитрий Федорович подробно ознакомился с состоянием дел, особенно со сроками изготовления. Сроки, временные параметры Устинова всегда беспокоили. И лучшими источниками информации в таком случае были встречи непосредственно на рабочих местах. Люди в цехах уже знали, что Устинову следует докладывать только правду, так как он все равно дойдет до истины, до реального состояния. Рабочие, мастера, инженеры на все его вопросы отвечали все как есть.*

*Сентябрь 1970 года. Подготовка и запуск автоматических станций «Луна-16» и «Луна-17». Один из больших экзаменов. Сколько было у всех переживаний, беспокойства за успех дела... Предстояло запустить космическую станцию на Луну, после прилунения автоматически грунтозаборным устройством заполнить капсулу лунным грунтом, упаковать его в возвратную ступень лунной ракеты. Этой ракетой «выстрелить» в сторону Земли, да так, чтобы спускаемый аппарат приземлился в заданном районе. Предстояла фантастически сложная задача.*

*Спускаемый аппарат с Луны — «шарик», обгоревший в плазме плотных слоев атмосферы, с лунным грунтом впервые в мире был доставлен на Землю, а затем на завод. В цехе состоялся митинг, в котором участвовали секретарь ЦК КПСС, кандидат в члены Политбюро Д.Ф. Устинов, президент Академии наук СССР М.В. Келдыш, министр С.А. Афанасьев и другие высокие гости.*

Во время митинга в кабинете Г.Н. Бабакина зазвонила «кремлевка». Абонент, не представившись, просил к аппарату главного конструктора, а если его нет, то кого-нибудь из руководства. Дежурившая М.А. Титова ответила, что все на митинге, и спросила:

— Кто звонит и что передать главному конструктору?

Абонент ответил: — Звонит Брежнев.

Титова: — Какой Брежнев?

Абонент: — А что, у вас есть еще какой-то Брежнев?

Титова: — Да, у нас есть свой Брежнев — заместитель министра.

Короткий диалог окончился. И только когда руководители и их сопровождающие возвращались с митинга и поднимались по лестнице в кабинет главного конструктора, их встретила Титова и возбужденно закричала:

— Я разговаривала с самим Брежневым!

Д.Ф. Устинов попросил соединить его с Л.И. Брежневым. Он доложил о митинге и настроениях людей в НПО им. С.А. Лавочкина. Затем передал трубку Бабакину. Брежнев поблагодарил коллектив объединения и Георгия Николаевича за научный и производственный подвиг и выразил пожелания дальнейших успехов. «Луна-17», доставившая «Луноход-1», — это надежнейший космический аппарат. Луноход, работавший на Луне не один лунный день, как ожидалось, а целых три — 90 земных суток, функционировал в сложных лунных условиях при перепаде температур от  $-180$  до  $+180$  градусов.

В том же 1970 году аппарат станции «Венера-7» опустился на поверхность планеты и первым в мире передал информацию на Землю о составе атмосферы планеты Венера, давлении и температуре на ее поверхности.

Я полагаю, что ради достижения приоритета нашей страны в космосе, других областях трудился Дмитрий Федорович Устинов. И еще мне вспоминается великая одержимость этого человека, его огромная работоспособность, умение доходить до каждой мелочи, чтобы добраться до истины.

Хорошо помню годы работы в Госплане СССР, в отделе сводно-

го плана оборонных отраслей промышленности. Не буду рассказывать подробно, подчеркну лишь один аспект работы, связанный с Д.Ф. Устиновым.

Помимо разработки годовых и пятилетних планов в Госплане СССР, в функции отдела входило и составление планов на расчетный период, другими словами, на особый период, с которым может встретиться страна. Эти планы рассматривались и утверждались на сессиях Верховного Совета СССР.

Однако всем этим планам предшествовала кропотливая, я бы сказал, рутинная работа над снятием разногласий между заказчиками — соответствующими главными управлениями Генерального штаба, главными управлениями видов Вооруженных Сил СССР и поставщиками продукции военного назначения — отраслевыми отделами Госплана СССР. В те годы на Министерство обороны СССР работало восемь союзных министерств в качестве головных поставщиков оружия, военной техники, оборудования. Но кроме так называемой «восьмерки» оборонных отраслей промышленности, работал еще большой отряд министерств, ведомств, учреждений в качестве смежных составляющих, обеспечивающих и дополняющих всю номенклатуру поставки.

Все это компоновалось и концентрировалось в нашем отделе. Число разногласий из года в год росло. Причинами этого являлся увеличивающийся перечень вновь выпускаемой военной техники. То, что из сотни разногласий не удавалось «утрясти» в нашем отделе, рассматривалось у председателя Комиссии Совета Министров СССР по военно-промышленным вопросам Л.В. Смирнова. Планы на утверждение сессии Верховного Совета СССР представлялись без разногласий, так как последние снимались при рассмотрении их у Председателя Совмина СССР А.Н. Косыгина.

С назначением Д.Ф. Устинова Министром обороны СССР работы в Госплане СССР не убавилось, но количество разногласий перед утверждением резко сократилось. Парадокс? Нет. Министерство обороны по-прежнему из года в год проводило заказы с увеличением от достигнутого. В бюджетных средствах практически ограничения не было. А вот Дмитрий Федорович сильно повлиял на



*планирование военных заказов и работу Госплана в интересах Министерства обороны СССР. Сказались практические знания Устинова способностей и возможностей промышленности, загрузки производственных площадей и научно-технического потенциала страны. Опираясь на эти знания и большую практику, Дмитрий Федорович еще на стадии формирования портфеля военных заказов выделял приоритетность конкретных заявок. С государственных позиций он выделял необходимые заказы и предвидел реальность воплощения планов.*

*Дмитрий Федорович отличался удивительной широтой мышления и полетом фантазии, умением заглядывать далеко вперед. Его душевная простота и опыт работы с учеными, конструкторами, его щедрость делиться своими знаниями привлекали к нему многих. Дмитрий Федорович с удовольствием, а не формально отдавал конструкторам свои самые любимые идеи, помогая их развивать и внедрять в практику военно-промышленного комплекса. Талант его в этой области был многогранен и нескончаем.*

## Он умел слушать

**С** Дмитрием Федоровичем Устиновым я познакомился, будучи начальником штаба центральной группы войск (ЦГВ), и неоднократно докладывал ему о ходе повседневной службы и особенно о ходе учений, проводимых Министром обороны и Генеральным штабом.

Устинова мы встречали на территории Чехословакии, куда он прибыл для изучения положения дел в войсках ЦГВ, их предназна-

**Начальник штаба  
Главного Командования  
войск Южного  
направления (1984–1988),  
генерал-полковник  
В.М. КОЖБАХТЕЕВ**



нием, бытом и профессиональной подготовкой солдат, сержантов, офицеров, слаженностью штабов и особенно качеством взаимодействия с Генштабом и соединениями Чехословацкой народной армии (ЧНА).

Особенно он интересовался автоматизированной системой управления соединениями и частями различных родов войск и видов Во-

*оруженных Сил, их координацией с армиями стран Варшавского Договора при решении совместных задач.*

*Я был поражен тем огромным интересом, который он проявлял при изучении ТВД, особенностей работы специалистов различных родов войск.*

*Через год Устинов прибыл на наш КП в Польшу для участия в учениях. Я доложил о ходе учений и о том, как на них реализовывались указания министра при первом его посещении ЦГВ, особенно остановился на вопросах создания единого радиолокационного поля и единого управления всеми силами и средствами в полосе фронта. Начальник Генштаба ЧНА Карел Русов, прибывший вместе с Министром обороны ЧНА Мартином Дзуром, подтвердил все доложенное и попросил Устинова оказать помощь в решении этих вопросов. Прямо на месте Устинов поставил задачи Главкомам ВВС Кутахову и ПВО Батицкому, академику Семенихину и начальнику войск связи Белову проработать этот вопрос и доложить ему предложения. Меня поразило, как быстро Дмитрий Федорович схватывал суть проблемы и принимал конкретное решение.*

*В 1981 году на территории Прибалтики, Белоруссии и Калининградской области проводились двусторонние учения «Запад-81».*

*При подготовке и в ходе учений я неоднократно докладывал Устинову о том, как внедряются в войсках автоматизация средств и структур управления, их положительные и отрицательные стороны и что необходимо сделать, чтобы вся система управления от боевой машины, полкового звена до фронта работала устойчиво. Над решением этих вопросов по указанию Устинова работали все структуры ВС и оборонных отраслей. Теория и опытные образцы проверялись на практических учениях от полка до видов Вооруженных Сил. Это были годы внедрения новых идей как в теории военного искусства, так и на практике.*

*Жизнь показывала, что Генеральному штабу управлять ВС на огромной территории Советского Союза, на стратегических направлениях становится сверхзатруднительно. При поддержке Устинова было принято решение о создании Главных командований направлений. Я был назначен начальником штаба Главного коман-*

дования войск Южного направления. Получая инструктаж у вновь назначенного начальника Генерального штаба маршала Ахромеева, в присутствии маршала Огаркова, который был назначен Главкомандующим войсками Западного направления, я уяснил, что тот опыт, который был получен в ходе всей службы, еще недостаточный. Когда мы были приглашены к Министру обороны, он уже конкретно ставил задачи с учетом военно-политической обстановки на стратегическом направлении по организации разведки, оперативному планированию, разработке предложений по мобилизационной готовности войск и сил ВМФ, созданию системы связи, осуществлению координации действий округов, ВМФ, войск ПВО и ВВС на их территории.

Ввиду того, что системы управления и связи на ТВД фактически не было, ее пришлось создавать вновь. И тут вновь большую помощь оказывал Устинов

Мы, работники штабов, были благодарны Министру обороны за умение внимательно выслушивать предложения подчиненных, вникать в их сущность, поддерживать разумную инициативу. Он умел так ставить вопросы, что человек чувствовал в нем доброжелательного, уважительного собеседника. А чего греха таить, в армейской среде таких начальников было немного.

## Таким я его запомнил

**С**частлив, что жизнь и военная служба подарили мне незабываемые встречи с Маршалом Советского Союза, Героем Советского Союза, дважды Героем Социалистического Труда Дмитрием Федоровичем Устиновым — сталинским наркомом, Министром обороны СССР, человеком кипучей энергии, железной воли, огромной работоспособности, государственного размаха и ответственности, организаторского таланта,

**Председатель  
ЦК ДОСААФ СССР  
(1986–1991),  
генерал-полковник  
Н.Н. КОТЛОВЦЕВ**



крупного государственного руководителя. Своей многогранной партийно-государственной деятельностью Д.Ф. Устинов внес неоценимый вклад в разгром фашизма, восстановление народного хозяйства, дальнейшее упрочение экономического и оборонного могущества нашей Родины. Его биография — жизненный подвиг во имя процветания и могущества нашей страны.

*Возглавив Министерство обороны СССР, он сумел много сделать по дальнейшему повышению боевой мощи Вооруженных Сил СССР и оснащению их самыми современными средствами борьбы.*

*Как и другим военачальникам армейского звена, мне много раз приходилось видеть и слышать Дмитрия Федоровича на различного рода сборах и совещаниях. Для всех нас это были большая жизненная школа, уроки организации и управления, влияние на людей. О некоторых встречах хочу рассказать.*

*День 3 апреля 1978 года в Чите выдался удивительно светлым и теплым. Улицы города с утра были залиты солнцем. Перрон вокзала Чита-II заполнен людьми в легкой одежде. Спецпоезд подкатил медленно, мягко. И вот из вагона выходит Генеральный секретарь ЦК КПСС, Председатель Президиума Верховного Совета СССР Леонид Ильич Брежнев, а следом за ним легко спустился из вагона член Политбюро ЦК КПСС, Министр обороны СССР Дмитрий Федорович Устинов. Дорогим гостям преподносят хлеб-соль. Брежнев и Устинов индивидуально поздоровались с военачальниками и выслушали наши представления. Я стоял крайним в шеренге военачальников. Поздоровавшись со мной, Леонид Ильич отошел и начал беседовать с руководителями области, а Дмитрий Федорович после рукопожатия задержался и сказал, что в Новосибирске они были у ракетчиков. Узнав от меня, какие ракетные комплексы стоят на дежурстве в нашей армии, он с сожалением констатировал, что программа пребывания не позволит побывать у нас.*

*Кортеж автомобилей направился в город. На всем протяжении следования тысячи читинцев радостно приветствовали дорогих гостей.*

*В штабе Забайкальского военного округа состоялась встреча Брежнева и Устинова с руководством Забайкальских военного и пограничного округов. На эту встречу также были приглашены командующие ракетной и воздушной армиями. Во время встречи были заслушаны командующий и член Военного совета округа, обсуждены некоторые вопросы состояния боевой и политической подготовки. Заданы некоторые вопросы мне и командующему воздушной армии. Отмечено, что в округе умело и целенаправленно организована*

*и проводится партийно-политическая, воспитательная работа по укреплению боевой готовности и воинской дисциплины.*

*Важнейшие, ответственные задачи поставил перед воинами-байкальцами Министр обороны СССР Д.Ф. Устинов, который принял участие в обсуждении некоторых вопросов боевой и мобилизационной готовности войск округа. Его указания были конкретными и четкими, основывались на доскональном знании положения дел, решаемых нами задач. Это ярко проявлялось и в ходе личных встреч за время пребывания министра в Чите.*

*С 4 по 12 сентября 1981 года на западе нашей страны проходили стратегические учения войск и сил флота Вооруженных Сил СССР под условным наименованием «Запад-81». В учениях участвовали заместители Министра обороны СССР, Главкомы видов Вооруженных Сил, командующие военными округами, флотами и их заместители, руководители главных и центральных управлений Министерства обороны и Генштаба. Были приглашены министры обороны, начальники генштабов и политуправлений стран-участниц Варшавского Договора. Руководил учениями Министр обороны СССР, Маршал Советского Союза Дмитрий Федорович Устинов.*

*50-й ракетной армии, где я был тогда командующим, выпала большая честь и огромная ответственность участвовать в этих учениях, представляя Ракетные войска стратегического назначения. В ходе одного из этапов учения в нашу задачу входило показать участникам действия нового боевого ракетного дивизиона, вооруженного подвижными пусковыми установками с ракетами средней дальности РСД-10 «Пионер». Показ прошел успешно.*

*Заключение по его итогам сделал Министр обороны. Он отметил, что показ удался, и подтвердил военную выучку личного состава, объявил благодарности участникам занятий.*

*Запомнилось, что по ходу учений министр проявлял высокую активность и доброжелательность, задавал вопросы, просил пояснить некоторые элементы подробнее, популярнее, в сравнении. Он говорил, что участники не ракетчики и им не все сразу понятно, а узнать хочется. Порой он сам со знанием дела говорил о тех или иных ракетно-ядерных проблемах, которые приходится решать конст-*

рукторам, промышленности и войскам при создании и совершенствовании ракетной техники. Все это говорило о том, что Министр обороны прекрасно знает состояние портфелей конструкторов, возможности оборонной промышленности, пути дальнейшего развития военной науки и техники.

Очередная встреча состоялась в связи с тем, что 29 июля 1981 года Указом Президиума Верховного Совета СССР родина советской гвардии город Ельня Смоленской области был награжден орденом Отечественной войны I степени. С глубоким удовлетворением встретили эту весть все смоляне, но с особой радостью и болью воспоминаний об утратах она была встречена ельнинцами.

Вскоре стало известно, что вручать награду 18 сентября 1981 года будет Член Политбюро ЦК КПСС, Министр обороны СССР, Маршал Советского Союза Дмитрий Федорович Устинов.

17 сентября в Смоленске приземлился самолет с Министром обороны. Дмитрий Федорович сошел с трапа самолета, был он чем-то недоволен и несколько хмур. Видимо, и погода этому способствовала. Сразу же вместе с первым секретарем смоленского обкома КПСС И.Е. Клименко они сели в обкомовскую «Чайку», а мы в другие машины, и кортеж направился на Смоленский авиационный завод. На территории завода, выйдя из машины, Дмитрий Федорович увидел величественный фасад сборочного корпуса, лицо его преобразилось, настроение изменилось. Пошел по цехам — необычайно высокие потолки, простор, много воздуха и света, блестящие ровные полы.

Будучи опытным поборником самого современного производства, видевшим всякое, Дмитрий Федорович сразу все схватил и, видимо, оценил по достоинству. Его взгляд потеплел, и все увидели характерную для него широкую обаятельную улыбку. Он снял плащ, фуражку и приступил к осмотру. На рабочих местах происходили многочисленные беседы с рабочими и инженерами завода. Министр обороны дотошно расспрашивал работников, выявляя узкие места и трудности в их работе и выясняя, как они собираются их преодолеть. И лишь в некоторых случаях, чтобы помочь, он, ссылаясь на опыт и пример других, подсказывал. В его вопросах и замечаниях, на первый взгляд простых и естественных, чувствовался незау-



рядный ум, здравый смысл и глубокое знание дела. Иногда он дружелюбно обращался к секретарю обкома, чаще к директору завода, выражая свое удовлетворение увиденным.

После осмотра важнейших участков производства разговор продолжился в кабинете директора завода. Дмитрий Федорович задавал много вопросов и, опять опираясь на опыт других заводов, высказывал поучительные замечания и предложения. Настроение у Дмитрия Федоровича заметно поднялось. Он оказался в своей стихии, видимо, вспомнил свои молодые директорские годы, был веселым, много шутил. По всему чувствовалось, что он с удовлетворением отметил для себя факт появления в стране нового современного авиационного завода.

Утром 18 сентября мы встречали Дмитрия Федоровича и сопровождающих его лиц на вертолетной площадке близ города Ельня. В одиннадцать часов вертолеты приземлились. Здесь Министру обороны преподнесли хлеб-соль. Он его принял, поблагодарил, со всеми встречающимися тепло поздоровался, сел в машину, и кортеж автомобилей направился в город к месту проведения торжества. При подъезде к городу машина вдруг остановилась. Мы несколько насторожились — не случилось ли что? Оказалось, что на щите красочно и очень ярко написаны стихи А. Т. Твардовского:

Здравствуй, пестрая осинка –  
Ранней осени краса.  
Здравствуй, Ельня, здравствуй, Глинка,  
Здравствуй, речка Лучеса.

Мы поняли, что Дмитрий Федорович остановил машину, чтобы прочесть эти строки замечательного советского поэта, уроженца Смоленщины.

До начала церемонии возложения оставался еще целый час, но в городе на центральной улице по обеим сторонам тротуара стояло очень много людей, среди них приехавшие на праздник ветераны-первогвардейцы, грудь каждого из которых украшали ордена и медали. Казалось, что все жители города и его гости были здесь и приветствовали приезд Министра обороны.

*У здания райкома КПСС все вышли из машины и во главе с Министром обороны пешком направились к месту проведения церемонии возложения венков и цветов к памятнику первогвардейцам и к захоронениям павших героев. Церемония прошла очень трогательно и торжественно. Первыми возложили венки Министр обороны и начальник Главного политуправления. Затем были возложены десятки венков и огромное количество цветов от различных организаций и частных лиц. Звучала траурная мелодия, исполненная почетным оркестром Министерства обороны. Все это трогало сердца людей, на глазах многих и многих блеснули слезы. Завершилась церемония возложения торжественным маршем роты почетного караула.*

*К дому культуры, который находился неподалеку и где должен был состояться митинг и вручение ордена, Дмитрий Федорович решил пройти пешком вместе с многочисленными ветеранами-первогвардейцами. На всем протяжении следования на тротуарах также находилось очень много людей всех возрастов, которые искренне приветствовали идущих вместе с министром первогвардейцев. Министр несколько раз подходил к стоящим людям, вступал в разговоры. Люди просили сделать все, чтобы не было новой войны. Дмитрий Федорович очень тепло и обстоятельно отвечал на вопросы, благодарил за оказанную ему честь.*

*В полдень в доме культуры началось торжественное собрание, посвященное вручению городу Ельне ордена. После оглашения Указа Президиума Верховного Совета СССР Министр обороны вручил орден, прикрепив его к городскому знамени. После вручения он произнес обстоятельную, глубокую по содержанию речь. В ней убедительно показано всемирно-историческое значение Победы советского народа над фашистской Германией и милитаристской Японией, подчеркнуты источники могущества народа и его Вооруженных Сил, а также огромная роль советской гвардии в победоносном завершении войны.*

*После концерта и непродолжительного обеда мы проводили Дмитрия Федоровича и сопровождающих его лиц к вертолетам. Настроение у него было приподнятым. Он остался доволен сделан-*

ным в Смоленске и в Ельне за послевоенные годы, хорошей организацией юбилейного торжества, настроением людей. Тепло поблагодарил областных и районных руководителей, со всеми тепло попрощался и вылетел в Москву.

Летом 1984 года на Западном театре военных действий проходили стратегические учения под условным наименованием «Запад-84». В этих учениях участвовали части 50-й ракетной армии, представляя ракетные войска стратегического назначения. Штаб руководства учением находился на территории ГДР, во Вьунсдорфе.

В ходе учения, на одном из его этапов, я, вместе с другими командующими-участниками учений, был вызван в штаб руководства для доклада решения по создавшейся обстановке.

Докладывать мне пришлось в самом конце дня, и все это время, присутствуя в зале, я слушал доклады командующих фронтами, флотом, некоторых главкомов видов Вооруженных Сил. Из этих обстоятельных докладов я извлек для себя много полезных уроков, что докладывать следует не торопясь, максимально сжато, без лишней детализации.

Министр обороны терпеливо выслушивал докладчиков, никого резко не перебивал, но иногда останавливал и просил более детально пояснить или обосновать то или иное утверждение докладчика. Иногда он задавал вопросы. Все это проходило ровно, в доброжелательной деловой обстановке, но кое с кем из докладчиков он не соглашался и делал свои существенные замечания.

Наконец наступила очередь и моего доклада. Карта-решение командующего ракетной армией уже была вывешена для всеобщего обозрения, и я был вызван для доклада. Я вышел, представился и, получив разрешение, коротко, по карте, последовательно доложил все предусмотренные элементы, входящие в понятие решения командира. После небольшой паузы Министр обороны попросил повторить, сколько и каких типов пусковых установок стоит на вооружении войск армии, какое количество боевых блоков поднимает армия в одном пуске. После моего ответа он, уже обращаясь к присутствующим, подчеркнул: «Смотрите, какая ядерная мощь, а ведь это боевые возможности только одной ракетной армии, а у нас их шесть».

*Затем Министр обороны задал вопрос: почему вы меняете позиции только ночью? Ведь из космоса все видно как днем, так и ночью. И сам же ответил, что это делается, скорее всего, чтобы скрыть факты перемещения от любопытных доморощенных зевак. После этого Устинов, как бы рассуждая вслух, сказал, что не понимает ракетчиков, которые «остационарили» мобильный ракетный комплекс. «Вы что, не хотите дежурить в поле?»*

*В меру своего понимания я ответил, что если круглогодично всеми полками дежурить в поле одновременно, то мы очень быстро выработаем ресурс двигателей, а это дорого и недопустимо. В ракетных войсках отработана система, при которой каждый ракетный полк в полном составе два раза в год по одному месяцу зимой и летом несет боевое дежурство в поле. При этом отрабатываются маршевые нормативы и совершенствуется полевая выучка. А для поддержания высокой профессиональной подготовки водителей ракетноносцев специальными графиками предусмотрено систематическое вождение тренажной техники, на которой смонтирована емкость по виду, габаритам и весу, идентичная реальной пусковой установке.*

*Больше вопросов не поступило. Замечаний к доложенному решению не последовало. В тот же вечер мы вернулись в Смоленск. Армия продолжила участие в учениях и получила хорошую оценку.*

*Дмитрий Федорович Устинов — цельная и целеустремленная натура с живым умом, талантливый и исключительно компетентный государственный руководитель. Он умел слушать и слышать. Будучи жестко-требовательным прежде всего к себе, он вместе с тем оставался доступным, простым и обаятельным человеком. Когда позволяла обстановка, он улыбался, шутил, заражая окружающих оптимизмом и верой в свои силы. Таким запомнился мне этот замечательный человек.*

## Мудрость руководителя

**Д**митрий Федорович Устинов умел слушать подчиненных и смело принимал решения. Этот вывод об Устинове я не раз слышал от военачальников различного ранга, а также партийных и государственных деятелей, когда заходила речь о бывшем наркOME вооружения в годы Великой Отечественной войны, заместителе главы Правительства СССР и секретаре ЦК КПСС в последующие послевоенные годы.

**Начальник Главного  
Политического  
управления СА и ВМФ,  
(1985–1990),  
генерал армии  
А.Д. ЛИЗИЧЕВ**



Убедился я в верности этого вывода при личном общении с Устиновым, в бытность его Министром обороны СССР. В то время я служил в Забайкальском военном округе в должности члена Военного совета — начальника политического управления.

После кончины Маршала Советского Союза А.А. Гречко вновь назначенный Министр обороны сразу принял решение заслушать всех

командующих, членов Военного совета — начальников политических управлений и начальников штабов военных округов, групп войск и флотов о состоянии боевой готовности подчиненных им войск и перспективах их развития и укрепления. Уже сам вызов и заслушивание заставили всех нас обстоятельно еще раз взвесить сделанное и более глубоко оценить перспективу развития ТВД, качество кадров, боевой техники и вооружения, как своих войск, так и противостоящей группировки противника, обратить внимание на согласованность и взаимодействие с местными органами власти, соседями, подумать еще раз, какие вопросы надо решить самим и какие поставить перед новым Министром обороны. Так что мы готовились к отчету в Москве обстоятельно. Командующему войсками округа генералу-армии П.А. Белику отводилось на доклад 30 минут, мне — 15 минут, а начальнику штаба округа генерал-лейтенанту Н.И. Лапыгину — 10 минут.

Устинов проводил заслушивания не один. Вместе с ним были начальник Генерального штаба Вооруженных Сил Маршал Советского Союза В.Г. Куликов, начальник Главного политического управления СА и ВМФ генерал армии А.А. Епишев и заместитель начальника Генерального штаба — начальник Главного оперативного управления генерал-полковник С.Ф. Ахромеев.

Министр с улыбкой выслушал готовность к докладу П.А. Белика, пожал всем нам руку и сразу же предложил приступить к делу. Покорили доброжелательность, внимание и спокойная обстановка в ходе заслушивания. Дмитрий Федорович проявил неподдельный интерес к особенностям ТВД и группировкам войск на нем, соотношения сил и средств, а также политико-моральному состоянию войск и оценке кадров.

С большим интересом ознакомился он с нашей организацией взаимодействия с Министерством обороны и руководством ЦК Монгольской народной революционной партии и правительством Монгольской Народной Республики.

Характерно, что после докладов каждому из нас Дмитрий Федорович задавал по 2-3 вопроса и тут же уточнял позицию Генерального штаба и ГлавПура по тем из них, которые требовали решения ЦК КПСС или правительства.

Помню, Дмитрий Федорович попросил меня уточнить, как мы на местах поддерживаем и развиваем деловые связи с руководителями партийных, советских органов. Как и везде, у нас были свои особенности по дислокации войск, выполнению ими боевых задач, плана приведения войск округа в боевую готовность. Тем более что в Чите, где был штаб Забайкальского военного округа, располагался и штаб пограничного округа, командование и штабы воздушной армии, ракетной армии войск стратегического назначения. На территории сопредельной страны — Монгольской Народной Республики дислоцировалась 39-я общевойсковая армия и другие войска.

Устинов, как недавний секретарь ЦК партии, конечно же знал, что Положение о политических органах, утвержденное Центральным Комитетом КПСС, требовало постоянного поддержания и укрепления деловых связей с местными партийными и советскими органами. И слушал мой ответ с особым вниманием. Его, видимо, удовлетворяло, что секретари областных комитетов партии Матафонов, Герасимович, Модогоев, Банников и другие входили в состав Военного совета округа, ракетной и воздушной армий, а представители командования избирались в состав областных, городских и районных партийных и советских органов. Те и другие принимали участие в обсуждении и решении вопросов боевой готовности, воспитании личного состава и других насущных задач.

В ходе доклада мною в числе других были поставлены вопросы об улучшении обустройства войск, права замены офицерского состава и прапорщиков через 5 лет службы в войсках округа, о решительном улучшении быта и качества снабжения личного состава обмундированием и питанием, а также о создании материально-технической базы и обустройстве тыла войск округа.

Маршал Советского Союза В.Г. Куликов и генерал армии А.А. Епишев подтвердили правильность и необходимость решения этих вопросов. Дмитрий Федорович в заключение докладов сказал:

— Товарищ Лизичев набросал нам программу как по средствам, так и по времени большую. Что ж, будем решать.

А через некоторое время мы получили решение правительства страны по всем поставленным вопросам.

*Вторая запомнившаяся встреча была для меня менее приятной, но результативной для войск округа.*

*На Всеармейском совещании по быту войск все выступающие начальники с гордостью докладывали о том, чего они добились в улучшении быта личного состава. И действительно, в ряде округов и групп войск многое было сделано.*

*Я же начал свое выступление с острой оценки состояния жилого и казарменного фонда в большинстве военных городков округа, с того, что этот фонд устарел, а свыше 10 тысяч солдат, сержантов и офицеров живут в палатках при 40-градусном морозе. Докладывал, что многие котельные выходят из строя, температура в казармах и домах низкая, а круглосуточное пользование нагревательными приборами не исключает возникновения пожаров и несчастных случаев.*

*В ходе моего доклада Министру обороны передали какую-то справку. Он прочел ее и резко оборвал мое выступление вопросом:*

*— Товарищ Лизичев, мне докладывают, что вы неверно называете факты и цифры. Откуда-то взяли 10 тысяч, живущих в палатках, а сами не освоили более 7 миллионов рублей на капитальное строительство и еще на кого-то жалуетесь.*

*— Товарищ министр, я отвечаю за каждое слово и за каждую цифру. А не освоены более 7 миллионов рублей лишь потому, что поставка оборудования, и прежде всего для котельных, идет с большим опозданием, несмотря на все наши усилия и связи с местными партийными и государственными органами республик и областей по содействию в решении этой проблемы. — Я допустил и бестактность, сказав в горячке: — А одними рублями мы тепло людям не дадим.*

*— Разберемся, — сказал Дмитрий Федорович.*

*Я, да и мои товарищи полагали, что это мне не пройдет даром. Но министр поручил Генеральному штабу уточнить все поставленные мной вопросы. Все подтвердилось. Гроза миновала, и через некоторое время мы получили все необходимое оборудование.*

*Запомнился март 1978 года, когда член Политбюро ЦК КПСС, Министр обороны СССР Д.Ф. Устинов внес предложение Генеральному секретарю ЦК партии, Председателю Совета Обороны Советского Союза Л.И. Брежневу совершить беспрецедентную по тем*



временам поездку по всей стране от Москвы до Тихого океана, чтобы на местах, в различных гарнизонах своими глазами увидеть жизнь военных, услышать голос рядовых солдат, сержантов, офицеров и членов их семей.

Длительная поездка на железнодорожном транспорте по необъятным просторам России в полосе шести военных округов — Московского, Приволжского, Уральского, Сибирского, Забайкальского, Дальневосточного, нескольких пограничных округов, одного округа войск ПВО, нескольких отдельных армий ПВО, воздушных, ракетных, и так до Владивостока, а далее на кораблях и крейсерах Тихоокеанского флота — состоялась.

Сейчас даже трудно сказать, сколько тогда солдат и сержантов, прапорщиков и мичманов, офицеров, генералов, адмиралов имели возможности быть рядом с Председателем Совета Обороны страны, Министром обороны СССР, рассказать первым лицам государства о своей службе, задать самые простые житейские вопросы в ходе встреч, учений и просто задушевных бесед.

Такая характерная черта больших руководителей, как умение слушать людей, особенно проявилась, когда Устинов с Брежневым посетили в ходе поездки Забайкальский военный округ. Они прямо с железнодорожного вокзала Читы прибыли в штаб округа и через некоторое время в присутствии руководящего состава войск округа заслушали доклад генерала П. А. Белика и мой о состоянии дел и нерешенных проблемах. После этого в доброжелательной, непринужденной обстановке задавались вопросы нам, другим руководителям, в том числе командующим воздушной и ракетной армий. Здесь же имела возможность послушать вопросы и предложения от различных объединений и представителей родов войск.

После этого Брежнев и Устинов поделились впечатлениями о встречах с воинами других военных округов, об участии в учениях ракетной дивизии с новым боевым ракетным комплексом на территории войск Сибирского военного округа. Нам был задан вопрос: а в какое соединение или воинскую часть вы пригласите гостей из Москвы?

Естественно, мы имели несколько вариантов и предложений. Среди них — учебная дивизия, полк, в котором в 1930-е годы служил танкистом Л. И. Брежнев. Высокие гости согласились. Доброже-

лательными, по-особому памятливыми состоялись встречи с курсантами, сержантами, прапорщиками и офицерами учебной дивизии и отдельно с личным составом роты, в которой служил в молодости Брежнев.

В тот приезд мы ставили перед Центром несколько вопросов, в том числе предложение — вернуться к трехгодичному сроку воинской службы. Устинов ответил, что в постановке вопроса мы правы. Но этот вопрос крупный для государства, его надо глубоко изучить. Во время приезда в ЗабВо Устинов в присутствии Брежнева держался спокойно с достоинством, но ни в чем не допускал фамильярности, коим страдал предыдущий министр обороны, который иногда называл его Лёней.

Спустя немного времени я был назначен заместителем начальника Главного политического управления СА и ВМФ. Представился Устинову в новой должности. Он дал ряд советов в будущей моей работе и под конец заметил:

— А вы были правы тогда на совещании по быту войск, так же поступайте и впредь. — Тепло поздравил с назначением и пожелал успехов в совместной работе.

Восемь с половиной лет Дмитрий Федорович был Министром обороны СССР. Вполне естественно, что не раз приходилось выполнять его поручения, указания, распоряжения, докладывать о выполнении...

Обращало всегда внимание то обстоятельство, что Дмитрий Федорович, занимая высокое положение в партии, имея высшее воинское звание — Маршала Советского Союза, являясь большим государственным и политическим деятелем, всегда оставался доступен для людей, прост в обращении и умел слушать людей. В ходе беседы он умел создавать непринужденную товарищескую обстановку.

Одним словом, я видел в Дмитрие Федоровиче строгого, умного и волевого военного руководителя, одного из крупнейших государственных и политических деятелей XX века, умевшего не только слушать и слышать подчиненных, но и смело решать дела в государстве, в Вооруженных Силах.

## Министр и кадры

**С** Дмитрием Федоровичем Устиновым мне приходилось встречаться неоднократно. Естественно, приходилось не раз слышать рассказы о нем. И, конечно же, постепенно складывалось определенное мнение о нем. Оставался неизгладимый след и впечатления об этом замечательном человеке, патриоте Родины, великолепном специалисте и наркоме. Все эти впечатления можно выразить одним емким словом — государственный.

**Начальник Генерального штаба (1991),  
доктор военных наук,  
президент общественной организации  
«Народная память»,  
генерал армии  
В.Н. ЛОБОВ**



*И действительно, вся его жизнь была посвящена народу, государству. Был ли он директором крупнейшего завода в Ленинграде, или наркомом вооружения, или Министром обороны СССР, вся его жизнь, вся его деятельность были направлены на благо государства, на укрепление государства и его мощи.*

*В первый раз мне, в то время командиру армейского корпуса, при-*

*илось встречаться с Дмитрием Федоровичем Устиновым в 1976 году в городе Северодвинске. Он прилетал туда с группой министров СССР, ученых, занимающихся оборонной промышленностью. Меня поразили в нем неиссякаемая энергия и неутомимость, огромные знания и профессионализм. И, конечно же, теплое отношение к людям.*

*Он работал без перерыва более десяти часов, побывал на каждом модуле объекта, который его интересовал и ради которого он прилетел в Северодвинск. Он беседовал с рабочими и инженерами, учеными и министрами, выслушивал их мнения и предложения, самым активным образом высказывал свои суждения, давал рекомендации и указания. У него действительно было чему поучиться, интересно видеть действия руководителя государственного масштаба.*

*Была короткая беседа и со мной, в ходе которой Дмитрий Федорович интересовался обстановкой в корпусе, связью с местными властями, процессом освоения техники, в заключение спросил, сколько мне лет, давно ли командую корпусом и закончил ли Академию Генерального штаба. Выслушав ответ, пожелал мне успехов в работе и службе. Эта встреча имела продолжение. В 1977 году я получил распоряжение убыть для учебы в Академию Генерального штаба. Это было неожиданно потому, что в те времена в Академию Генерального штаба направлялись офицеры и генералы до сорока лет, ну а мне в 1977 году шел уже 43-й. На курсе кроме меня старшие сорока лет оказалось еще несколько человек, в том числе командующий тринадцатой армией Роман Савочкин, которому шел уже сорок шестой год.*

*Как уже потом стало нам известно, это было сделано по личному указанию Дмитрия Федоровича Устинова. Именно он, заслушав доклад заместителя Министра обороны по кадрам генерала армии И. Н. Шкадова о состоянии укомплектованности командных кадров корпусов и армий, дал возможность получить знания в Академии Генерального штаба генералам нашего возраста. Были, конечно, и возражения, насколько мы знаем, против нашего зачисления в Академию, выискивались причины, говорилось, что мы не*

*сможем освоить программу, ну и, конечно, что же с нами делать после окончания Академии. Но решение было принято. Мы закончили Академию и, конечно же, сделали все, чтобы не посрамить свои должности, которые мы занимали.*

*Этот пример убедительно свидетельствует об Устинове как человеку, который увидел проблему и все сделал для того, чтобы руководящие кадры в Вооруженных Силах были всесторонне подготовлены и соответствовали по своим знаниям тому уровню должностей, который они занимали. Он видел, что процесс обновления руководящего состава в корпусном, армейском, окружном, да и в более высоком масштабе набирает темпы, конечно же, требует и новых подходов к комплектованию академий слушателями более зрелого возраста, приобретших необходимый опыт в управлении соединениями и объединениями. Все это в последующем стало привычным и было узаконено соответствующими приказами.*

*Закончилась учеба, завершилась защита дипломных работ, поздравили нас с окончанием Академии Генерального штаба, выдали нам на руки соответствующие документы.*

*Однако около часу ночи вдруг раздался телефонный звонок. Я подошел к телефону и услышал голос генерал-лейтенанта В. П. Брюхова — начальника Первого управления Главного управления кадров Министерства обороны. Извинившись за столь поздний звонок, Василий Павлович сказал, что к десяти часам утра необходимо быть у Министра обороны, Маршала Советского Союза Д. Ф. Устинова.*

*Ровно в десять часов утра я был в приемной Министра обороны и через некоторое время был принят Дмитрием Федоровичем Устиновым. В кабинете также находились начальник Генерального штаба, Маршал Советского Союза Николай Васильевич Огарков и начальник Главного управления кадров Иван Николаевич Шкадов. Тепло поздоровавшись, Дмитрий Федорович пригласил меня сесть. Началась беседа. Министр обороны поинтересовался моим настроением после окончания Академии и улыбаясь сказал — закончилась счастливая пора учебы, начнется не менее счастливая пора работы и службы.*

*А затем перешли к деловой части разговора, суть которого сводилась к следующему. Давно прошла Великая Отечественная война,*

*события тех лет сглаживаются в нашей памяти. И даже фронтовики забыли, как пахнет порох, как готовятся и проводятся в реальных боевых условиях стратегические боевые кампании, да и в какой-то мере утрачивается полученный боевой опыт. Кроме того, говорил министр, за послевоенный период принято множество руководящих документов, уставов, наставлений, определяющих нормативные положения использования войск, но все это, к великому сожалению, не проверено в боевых и приближенных к ним условиях. Настала пора все это проверить и привести в соответствие с материальными возможностями.*

*В войсках появилось много новых образцов вооружений и видов техники. Многие из них не проверены в боевой действительности. Должны меняться организационно-штатные структуры войск, необходимо и здесь разобраться, какими они должны быть и что из себя представлять. Министр подчеркнул, что идет серьезная подготовка к крупнейшим учениям или маневрам.*

*Обращаясь непосредственно ко мне, Дмитрий Федорович сказал: «В решении всех этих задач вам предстоит не только участвовать, но и руководить войсками, участвующими в этих мероприятиях. Вам предстоит в короткий срок принять войска армии, перевести их на экспериментальный штат, перевооружить на новые образцы техники и быть готовым участвовать в этих маневрах». А потом добавил: «В детали всего предстоящего вас введет Николай Васильевич Огарков». Я получил указание завтра в восемь часов утра быть в Минске у М.М. Зайцева.*

*Я вышел из кабинета, естественно, окрыленный, но еще не осознавший, что мне предстоит делать в войсках.*

*Дождавшись выхода Огаркова, мы прошли с ним в его кабинет. Николай Васильевич, дружески обращаясь ко мне, сказал: «Все мы будем тебе помогать. Но помощь помощью, а сам не плошай. В Белоруссии примешь 28-ю общевойсковую армию, которая дислоцируется в городе Гродно, вникни, установи связь с местными партийными органами власти. Армия ведь дислоцируется на территории трех областей Белоруссии — Брестской, Гродненской и части Минской. Там же и полигоны. Руководство областей поможет при воз-*

никновении трудностей». Далее Николай Васильевич сориентировал меня и на то, что в ближайшие полгода — год в войска армии придется принять десятки тысяч единиц техники и десятки тысяч людей. В какой это форме будет проходить и что это будет, я должен буду получить указания в ближайшее время.

Войска 28-й армии, которой мне было поручено командовать, в течение двух месяцев — июля и августа 1981 года были приведены в полную боевую готовность, совершили четырехсоткилометровый мари и сосредоточились в лесах севернее и восточнее города Полоцка. Там же они получили задачу подготовиться и участвовать в учениях по отработке наступательной операции с применением всех видов оружия с боевыми стрельбами и бомбометаниями.

Операция готовилась в течение нескольких дней. В районе дислокации действовала военная разведка, сосредоточивались и укрывались сотни тонн боеприпасов, проводились все мероприятия близко к реальной обстановке.

Командный пункт армии, который был оборудован по-боевому, находился в семистах метрах от переднего края обороны. Туда же прибыл Министр обороны Устинов. С ним были министры оборонных отраслей промышленности, руководящий состав Министерства обороны и Генерального штаба, а также министры обороны и начальники главных штабов армий стран Варшавского Договора.

Я встретил и доложил о готовности к проведению наступательной операции, о положении дел в войсках армии. Дмитрий Федорович тепло поздоровался со мной и спросил: «Волнуешься?» И тут же добавил, что он тоже волнуется. Ведь эти маневры проводятся впервые в нашей стране. Как они пройдут и что покажет их практика по сути дела — перспектива нашей работы на десятки лет.

Все заняли свои места, и я представил замысел своего решения по прорыву подготовленной обороны «противника», детально доложил организацию огневого поражения противника на участке прорыва. Участок этот был шестнадцатикилометровый и прорывался он силами четырех дивизий. Огневая подготовка реальная, более часа, с реальным привлечением более тысячи орудий и примерно стольких

*же средств из орудий прямой наводки. На каждое орудие планировалось по полтора — два боевых комплекта, это по сто — сто сорок снарядов. Кроме того, были спланированы удары вертолетной армейской и фронтовой авиации. Перед отъездом министр пожелал успехов, жесткости при управлении.*

*Около десяти дней шли эти маневры, и закончились они подведением итогов под Минском. Дмитрий Федорович, подводя их итоги, указал на то, что такие маневры в реальном масштабе времени с применением реальных огневых средств проведены впервые в истории нашей страны, и теперь главнейшая задача внимательно изучить и проанализировать полученные практические результаты, сопоставить их с требованиями наших боевых уставов, норм и наставлений. Это было началом военных реформ.*

*Прошло несколько месяцев. В моем кабинете раздался телефонный звонок, мне сообщили, что со мной будет разговаривать Министр обороны Устинов. Поздоровавшись, он сразу же поинтересовался состоянием дел в войсках, в республике, при этом заметил: «Хорошая республика и люди в ней живут красивые, многое пережившие, хорошо и по-настоящему относящиеся к Вооруженным Силам».*

*Затем перешел к главному: «Завтра тебе к восьми часам утра надо быть в Ленинграде, в кабинете у командующего войсками Ленинградского военного округа Михаила Ивановича Сорокина и ждать моего звонка». Пожелав мне успехов, он положил трубку.*

*28 октября 1981 года утром я уже был в кабинете генерала армии Сорокина. Представился ему и доложил, что мне приказано быть здесь и ждать телефонного звонка из Москвы.*

*Ровно в восемь часов утра раздался звонок. Генерал армии Сорокин взял телефонную трубку, поздоровался с министром, а затем, переговорив с ним, передал трубку мне. Устинов сообщил, что срочно вызывает Сорокина в Москву, я же назначен первым заместителем командующего войсками Ленинградского военного округа. Одновременно указал на то, что Ленинград и военный округ особенные, в городе и в области много предприятий оборонного значения, что кроме боевой подготовки и повседневных боевых задач войска окру-*



га занимаются и испытанием новейших образцов боевой техники и вооружения в сложных климатических условиях. Нужно быстрее входить в дела и заниматься ими. Дмитрий Федорович не преминул напомнить, что военный округ имеет хорошую хоккейную команду СКА, хорошую спортивную школу, что нужно всячески им помогать.

Сделав паузу, добавил, что Ленинград — наша вторая столица, а через неделю парад войск Ленинградского гарнизона. «Так что подготовка к параду ваша непосредственная задача». Пожелав успехов, Устинов положил трубку.

Ну, а дальше — сложная, многотрудная работа в войсках, на предприятиях оборонной промышленности. Не раз мне приходилось общаться с Дмитрием Федоровичем по телефону, докладывая ему свои впечатления о новых танках, артиллерийских системах, об учебных центрах и полигонах. Он, в частности, живо и дотошно расспрашивал о состоянии учебной материальной базы, тренажерах и тут же советовал, что нужно усовершенствовать, как более активно и продуманно использовать огромную интеллектуальную базу Ленинграда и других областей. И всегда чувствовалась его огромная забота о войсках и промышленном потенциале Ленинграда. Он всегда говорил: «Ищите, вникайте, берите и внедряйте. Накапливайте опыт, смело предлагайте новое, не стесняйтесь мне звонить по этим вопросам. Ведь опыт ленинградцев может пригодиться и в войсках других военных округов».

Не могу не подчеркнуть еще одну интересную черту Дмитрия Федоровича Устинова. Он очень любил спорт и особенно хоккей. И всегда, когда в Ленинград приезжала хоккейная команда ЦСКА, он звонил и просил, чтобы хоккеистам был оказан соответствующий прием, проявлена необходимая забота о них, знал каждого игрока не только по фамилии и имени, но также их человеческие особенности и просил каждого поддержать индивидуально. Знал он хорошо и хоккеистов команды СКА и очень тепло отзывался о руководителях, тренерах этой команды, знаменитых хоккеистах Борисе Михайлове и Владимире Петрове.

Каждая встреча и разговор с Дмитрием Федоровичем Устино-

вым были хорошей школой человечности, доброты, масштабности мышления и государственного подхода к проблемам страны и Вооруженных Сил СССР.

Прошли годы службы в войсках Ленинградского военного округа. И вот в июне 1984 года я был вызван в Москву к Устинову.

При разговоре присутствовал заместитель министра по кадрам генерал армии И.Н. Шкадов. Было очень душно. Дмитрий Федорович был в рубашке с расстегнутым воротником. Поздоровавшись, он сказал: «Вам, молодым, легче жару переносить», — и рассмеялся.

Ну, а потом пошел разговор. Он просил рассказать о моих взаимоотношениях с руководством Ленинграда, поделиться впечатлениями о промышленных предприятиях города, на которых мне удалось побывать. Его очень интересовало, как ведет себя техника в суровых условиях Заполярья, как проходят стрельбы, как ведут себя приборы наведения. Особо расспрашивал о системе запуска танкового двигателя в условиях низких температур. Конечно, все это в беседе переплеталось с расспросами о личном составе, о солдатах, офицерах. Дмитрием Федоровичем высказывал беспокойство и озабоченность о том, что техника и вооружение становятся более сложными и совершенными, а это требует новых приемов обучения военнослужащих. Они должны стать профессионалами своего дела. Поделился также озабоченностью, что организационная структура войск, методика боевой подготовки, учебно-тренажерная база отстают в своем развитии от темпов развития вооружений и техники, что подтверждено событиями и боевыми действиями в Афганистане.

Побеседовав на эти темы, он вдруг сказал: «Ну вот, Владимир Николаевич, ваша служба в Ленинградском военном округе заканчивается. Есть мнение руководства направить вас на работу в Среднеазиатский военный округ — командующим войсками». И внимательно посмотрел на меня. Я, естественно, машинально встал, а он тут же сказал: «Ну вот видишь, ты уже и подскакиваешь» — и засмеялся. Я тут же сел, и беседа продолжилась.

Устинов очень кратко и емко рассказал о среднеазиатских рес-

публиках и их руководстве. Остановился на проблемах государственных полигонов, которые там находятся. И сказал мне, чтобы я скорее вник в эти проблемы. Потом указал на то, что граница большая — около пяти тысяч километров. И что она проходит с Китаем и Афганистаном. Обстановка сложная. «Поезжайте, вникните, работайте», — напутствовал меня министр.

Через три дня я был уже в Алма-Ате. После чего и началась моя служба в Среднеазиатском военном округе. Естественно, я бывал во всех республиках, часто выезжал на полигоны — Семипалатинский ядерный полигон, Сары-Шаганский испытательный центр, на космодром Байконур, Эмбенский и другие полигоны. Естественно, приходилось вникать в работу полигонов, их специфику. Все это обогащало мой кругозор. Приходилось многократно бывать на границе, на заставах и в Афганистане.

Остался в памяти случай, о котором хочу рассказать. Как-то по прибытии в округ, недели через две, раздается звонок от Дмитрия Федоровича. Он спросил: «Ты знаешь, что такое Панджерская операция?» Я на минуту замешкался с ответом. И тут же прозвучал упрек: «А я думал, что ты там уже побывал. Выбери время и слетай в Афганистан, а потом доложишь» — и положил трубку. Тем самым он показал мне, что надо видеть главное в работе.

В моей памяти Устинов остался великим государственным деятелем, заботливым и душевным человеком, всего себя отдавшим служению народу, его Вооруженным Силам, Родине.

## Из воспоминаний командующего

**М**оя служба в Туркестанском военном округе с 1978 по 1984 год совпала с периодом афганских событий. И как командующему войсками округа, непосредственно подчиненному Министру обороны, мне довелось довольно часто общаться с Дмитрием Федоровичем Устиновым.

*В моей памяти остался образ Маршала Советского Союза Дмитрия Федоровича Устинова не только как крупного государ-*

**Командующий войсками  
ТуркВО (1978–1984),  
Главнокомандующий  
РВСН (1985–1992),  
Герой Советского Союза,  
генерал армии  
Ю.П. МАКСИМОВ**



*ственного и военного деятеля, но и как внимательного, заботливого военачальника, который непосредственно и конкретно влиял на все стороны жизни и боевой деятельности войск округа, решающего свои задачи в гуща афганских событий.*

*В должность командующего войсками ТуркВО я вступил в конце 1978 года после возвращения из Алжира, где находился два года в качестве старшего группы советских военных специалистов.*

*ТуркВО мне был знаком, поскольку до командировки в Алжир я более двух с половиной лет являлся первым заместителем командующего войсками округа.*

*Перед назначением на должность командующего я был представлен Министру обороны Устинову для беседы. До этого мне не приходилось близко общаться с ним, и меня приятно поразила его простота и непринужденность в обращении с собеседниками, создающая нормальную атмосферу для ведения деловой, полезной беседы.*

*В ходе беседы министр интересовался положением в Алжире, характером работы советских военных специалистов в этой стране и отношением алжирцев к сотрудничеству с нашей страной. Говоря о моей предстоящей службе в округе, Дмитрий Федорович подчеркнул, что военно-политическая обстановка, сложившаяся в Среднеазиатском регионе к концу 1978 года, довольно сложная.*

*События в Иране, приведшие к падению шахского режима и утверждению исламского фундаментализма, усиление антисоветских настроений в Пакистане и особенно непредсказуемость неблагоприятного развития событий в соседнем Афганистане вызывали серьезную озабоченность руководства нашей страны.*

*Устинов отметил, что обстановка в сопредельных округу странах на юге нашего государства нестабильная, развивается не просто и округ должен серьезно заниматься вопросом готовности войск к различным поворотам в развитии событий на южных рубежах нашей страны.*

*Я впервые так близко встречался с Устиновым, и на меня произвели большое впечатление широта и четкость его суждений по затронутым вопросам.*

*В ТуркВО в первой половине 1979 года проводился целый ряд мероприятий, направленных на повышение боевой готовности и подготовки войск. В частности, было проведено мобилизационное развертывание мотострелковой дивизии в Кушке и частичное развертывание двух других дивизий в Термезе и Кизыл-Арвате. С личным составом развернутых частей проводилось поэтапное боевое слаживание, завершившееся проведением полковых тактических учений, а в Кушкинской дивизии — и дивизионного командно-*

штабного учения. Учения были весьма полезными. Наряду с положительными моментами они вскрыли и серьезные изъяны, над устранением которых затем работали всю оставшуюся часть года.

Проводимые мероприятия по усилению войск округа и повышению их боеготовности находили полное понимание со стороны офицерского состава. Происходящие события в Иране и особенно в Афганистане серьезно беспокоили нас. Государственная граница с ними протянулась на тысячи километров. И, по нашему мнению, требовалось усиление возможностей округа по защите южных рубежей страны, тем более что большинство соединений и частей округа содержалось до этого в сокращенном или скадрированном виде.

И хотя официальных указаний о подготовке войск к возможным практическим действиям не было, проводимые мероприятия в округе давали основания думать, что к такому решению военно-политическое руководство страны может прийти в любой момент.

В начале декабря при утверждении в Москве «плана окружного мобилизационного учения» начальник Генштаба Маршал Советского Союза Н.В. Огарков, высказав мнение о нецелесообразности ввода наших войск в ДРА, вместе с тем ориентировал о целях и задачах войск в случае принятия такого решения, с тем чтобы мы могли заранее проработать основные вопросы оперативного планирования.

В течение декабря из Генштаба округ получил в общей сложности около тридцати различных директив и распоряжений, в соответствии с которыми проводилась напряженная работа по дополнительному развертыванию целого ряда соединений и частей и их поэтапному боевому слаживанию, а также по решению различных вопросов материально-технического обеспечения войск. Из запаса было призвано десятки тысяч офицеров, сержантов и солдат, поставлено из народного хозяйства тысячи автомобилей. Это было крупнейшее мобилизационное развертывание в послевоенный период.

Надо отметить, что в ходе всего периода мобилизационного развертывания и подготовки войск мы постоянно ощущали контроль и действенную помощь в решении всех задач со стороны Министерства обороны и Генерального штаба.

*Во второй половине 1979 года в Афганистане обстановка стала резко обостряться. Все чаще стали отмечаться отдельные выступления и действия бандформирований, обученных в лагерях и учебных центрах на территории Пакистана и Ирана. К концу 1979 года в 50 лагерях и на 20 учебных центрах было подготовлено в общей сложности уже свыше 100 тыс. боевиков.*

*За последние месяцы 1979 года афганское правительство неоднократно обращалось к советскому руководству с настоятельной просьбой ввести ограниченное количество советских войск в ДРА, мотивируя это намерением использовать их для охраны военных объектов с целью высвобождения афганских частей и соединений для ведения вооруженной борьбы с силами оппозиции.*

*Однако такие просьбы отклонялись советской стороной со справедливыми ссылками на то, что ввод наших войск, с одной стороны, нанес бы серьезный ущерб международному авторитету СССР, дав повод для обвинений в агрессии, а с другой — показал бы слабость существующего кабульского режима и неспособность его своими силами вести вооруженную борьбу с бандформированиями оппозиции, что только подтолкнуло бы к еще большему расширению масштабов антиправительственных выступлений.*

*Насколько мне было известно, большинство военных и государственных деятелей в то время склонялись к тому, чтобы оказать кабульскому режиму максимальную всестороннюю помощь для сохранения народно-демократического строя в стране и проведения социально-экономических преобразований, но исключали ввод советских войск в Афганистан.*

*Во всяком случае, в моих беседах с Министром обороны Д.Ф. Устиновым, начальником Генштаба Н.В. Огарковым, Главкомом Сухопутными войсками И. Г. Павловским — все они отрицательно высказывались по поводу возможного ввода наших войск в Афганистан.*

*До последних дней в войсках и военных комиссариатах округа были уверены в том, что идет обычная проверка боевой и мобилизационной готовности войск округа, никто всерьез не верил в возможность ввода наших войск на территорию соседнего Афганистана.*

*Естественно, этот вопрос для советского руководства не был тогда простым. С позиций сегодняшнего дня, возможно, по-иному все видится. А в то время нельзя было не замечать повышенного интереса к этому региону и со стороны США и со стороны Ирана, и со стороны Пакистана. Вполне логично было думать и о возможном стремлении США, компенсировать именно здесь потерю своих позиций в Иране, свергнувшего проамериканский шахский режим.*

*Нельзя было не учитывать в перспективе и тенденций распространения идеи панисламизма, пользующейся серьезной поддержкой со стороны Саудовской Аравии, Египта и других стран мусульманского мира, и утверждения исламского фундаментализма в регионе.*

*Для СССР как великой державы также не было безразлично, в каком направлении будут развиваться события в Афганистане, какое государство будет у нас соседом — дружественное, нейтральное или недружественное. В случае установления там недружественного по отношению к нам режима открывалась опасность создания еще одного фронта у южного «подбрюшья» нашей страны (Иран, Афганистан, Пакистан), откуда при наличии соответствующей группировки вполне можно будет наносить удар, рассекающий Советский Союз пополам, с выходом к важнейшим промышленно-экономическим районам.*

*Это представлялось еще более важным на фоне той обстановки, которая сложилась к концу 1979 года. Жесткое противостояние двух противоположных общественно-политических систем, двух военно-политических блоков, двух сверхдержав — США и СССР, недоверие и подозрительность в отношениях между ними, растущее напряжение в отношениях с Ираном, воинственные заявления лидеров Пакистана по отношению к Советскому Союзу — все заставляло весьма взвешенно подходить к принятию решения о мерах в отношении Афганистана.*

*Геополитическое положение Советского Союза требовало соответствующей реакции на происходящие события в Афганистане для обеспечения своих национальных интересов в вопросах безопасности страны.*

*Сегодня кажется очевидным, что наиболее целесообразным и*



*предпочтительным был бы настойчивый поиск путей политического решения проблем, связанных с афганскими событиями. Но, по-видимому, тогдашнее политическое руководство страны не нашло для этого достаточно убедительных внешнеполитических мер. И, в конечном счете, выбор был сделан — ввести советские войска в ДРА. Судить об этом сегодня следует исходя из тогдашних конкретных исторических условий, а не из надуманных позже домыслов.*

*Где-то в середине декабря позвонил начальник Генштаба и передал мне указания Министра обороны Устинова о конкретной подготовке войск к вводу в Афганистан, которые были подкреплены затем директивой, подученной ТуркВО вечером 24 декабря 1979 года.*

*Все последние дни в округе были до предела заполнены работой по контролю за завершением проведения мероприятий по подготовке войск к вводу на территорию ДРА. Шли последние приготовления.*

*Ночью 24 декабря я доложил по телефону Министру обороны и начальнику Генштаба о готовности войск.*

*В конце декабря 1979 года ограниченный контингент советских войск в соответствии с Договором о дружбе и по просьбе афганского правительства был введен на территорию ДРА в целях оказания интернациональной помощи дружественному афганскому народу, а также создания благоприятных условий для воспрещения возможных антиафганских акций извне.*

*С вводом 40-й армии на территорию Афганистана она оставалась в боевом составе ТуркВО с сохранением ее подчиненности командованию округа и ответственности Туркестанского военного округа за все стороны жизни и боевой деятельности войск. Это легло на округ нелегким дополнительным грузом на многие годы.*

*На первом этапе основным содержанием действий войск были их ввод и погарнизонное размещение на территории ДРА, первоначальное обустройство, организация жизнедеятельности частей и соединений, налаживание подвоза материальных средств с территории округа, осуществление охраны важнейших объектов и коммуникаций. Были взяты под охрану основные автомобильные трассы, аэродромы, а также важнейшие объекты советско-афганского экономического сотрудничества — газопромыслы, электростанции и др.*

*Однако уже скоро стало ясно, что этим не ограничатся задачи, решаемые советскими войсками. С марта 1980 года началось постепенное вползание в более активное участие наших войск в боевых действиях. Участились просьбы афганской стороны к советскому руководству об оказании помощи с привлечением советских войск в ликвидации вооруженных отрядов моджахедов. Скоро эти просьбы в Москве были восприняты, и советские войска получили указания начать активные действия совместно с афганскими войсками по разгрому бандформирований оппозиции и стабилизации обстановки в стране.*

*Думается, немалую роль в решении о более широком привлечении войск 40-й армии для таких действий сыграла информация в Москву различных советских представителей в ДРА о невозможности активизации борьбы с бандформированиями и стабилизации обстановки в стране силами только афганцев. И это был один из первых шагов к изживенчеству афганской стороны, стремлению уйти за спины советских солдат, а в целом к эскалации боевых действий.*

*Наряду с боевыми действиями в зонах ответственности наших соединений и частей по уничтожению мелких групп и отрядов мятежников, применяющих традиционные способы партизанской борьбы (обстрелы, налеты, засады, диверсии и теракты), в ряде регионов страны стали планироваться и проводиться боевые операции по разгрому крупных группировок мятежников, которые, как правило, опирались на хорошо организованные укрепленные базовые центры, созданные в труднодоступных горных районах, как это было в Пандшерской долине, западнее Газни, восточнее Лагман, в ущелье Тура-Бура (на юге Нангархар), южнее Мозари-Шариф и в других местах. Здесь противник применял хорошо организованную в труднодоступных районах оборону, подготовленную на уровне регулярной армии.*

*С момента ввода 40-й армии на территорию ДРА мы ощутимо чувствовали большое внимание со стороны Министерства обороны и Генерального штаба к повседневной жизни и боевой деятельности войск округа, к нашим запросам и нуждам.*

*Свое постоянное влияние на ход афганских событий Устинов и Огарков осуществляли прежде всего через оперативную группу Ми-*

нистерства обороны во главе с Маршалом Советского Союза С.Л. Соколовым, которая в эти годы проделала огромную работу в ДРА, особенно в вопросах ведения боевых действий и координации совместной деятельности по Афганистану командования ТуркВО, 40-й армии, аппарата главного военного советника в ДРА и других советских представительств.

Вместе с тем Министр обороны и начальник Генштаба многие вопросы решали непосредственно напрямую с командованием Туркестанского военного округа и его 40-й армии, строго спрашивая за своевременное выполнение указаний и директив, но в то же время не ограничивая нашей инициативы и самостоятельности в действиях.

Министр обороны Д.Ф. Устинов не реже двух раз в неделю заслушивал мои подробные доклады о положении дел в округе и Афганистане, что весьма облегчало разрешение возникающих проблем. Довольно часто такие доклады, а также планы боевой деятельности на определенный период заслушивались непосредственно с вызовом в Москву.

В частности, план подготовки и проведения Пандшерской операции, проведенной весной 1982 года в обширном высокогорном районе до 80 км по фронту и до 250 км в глубину, я докладывал Министру обороны непосредственно в Москве.

К этому времени противник создал здесь глубокоэшелонированную оборону с развитой многоярусной системой огня и заграждений, заранее хорошо подготовленную в инженерном отношении. Основу обороны по всей глубине составляли опорные пункты и узлы сопротивления, оборудованные на господствующих высотах, которые были насыщены большим количеством РПГ, орудий, минометов и особенно ДШК, приспособленных для ведения огня как по воздушным, так и по наземным целям. Для оборудования позиций и огневых точек противник широко использовал пещеры, норы и расщелины в твердом скальном грунте, превращенные в ДОТы и надежные укрытия.

Для обороны созданных узлов сопротивления противник имел в Пандшерской долине довольно крупную группировку бандформирований во главе с Ахмат Шахом Масудом.

*Замысел операции предусматривал — ударами авиации, огнем артиллерии и стремительными действиями мотострелковых дивизий с фронта, с широким применением тактических воздушных десантов на вою глубину, сломить сопротивление противника, расчленив его оборону, нанести поражение Пандшерской группировке мятежников и, освободив от них долину, установить над нею контроль. Перед началом операции планировались ложные боевые действия в долине Горбанд по дезинформации относительно истинных целей операции, а также внезапные ночные действия разведывательных подразделений по овладению господствующими высотами, прикрывающими вход в долину Пандшер.*

*В ходе доклада плана операции Д.Ф. Устинов задал целый ряд вопросов, детализирующих те или иные стороны ее проведения. В частности, о том, что будет делаться для дезинформации противника и обеспечения внезапности действий наших войск, как будет осуществляться взаимодействие общевойсковых соединений и частей с авиацией, артиллерией и тактическими воздушными десантами, как будут увязываться совместные действия советских и афганских войск, вопросы тылового и технического обеспечения операции и др.*

*Этой операции были присущи все характерные черты современной армейской операции в горных условиях. Из всех проведенных в Пандшерской долине операций она была наиболее результативной. Боевые действия с неспадающим напряжением велись в течение 15 суток, до ее полного завершения. Пандшерская группировка Ахмат Шаха была разгромлена, уничтожено несколько тысяч мятежников, захвачено много пленных и большие трофеи.*

*По поручению Устинова в Афганистане неоднократно бывали и проводили работу все его заместители, главкомы всех видов Вооруженных Сил и начальники главных управлений Министерства обороны. И надо сказать, что наряду с изучением положения дел и контрольными функциями за этим, как правило, следовала конкретная практическая помощь в решении тех или иных проблем. Заметный вклад оставляла совместная работа с заместителями министра обороны С.К. Куркоткиным, Н.Ф. Шестопаловым, В.М. Шабано-*

вым, И.Н. Шкадовым, главками В.И. Петровым, П.С. Кутаховым, командующим ВДВ Д.С. Сухоруковым, начальником инженерных войск С.Х. Агановым, начальником ГРУ П.И. Ивашутиным, начальником ГБТУ Ю.М. Потаповым, начальником Центрального Военно-медицинского управления Ф.И. Комаровым и многими другими.

Работа ОГ Министерства обороны и других, командировавшихся для работы в Афганистан групп, наряду с докладами Командующего войсками ТуркВО и главного военного советника в ДРА, позволяли Министру обороны досконально знать о положении дел в Афганистане и оперативно влиять на возникающие изменения в обстановке.

Поражала огромная работоспособность Устинова. Нередко глубокой ночью поднимал меня телефонный звонок спецкоммутатора. Поздоровавшись, Дмитрий Федорович требовал доложить по тому или иному вопросу, и в ходе доклада неожиданный вопрос: «А где вы сейчас?» — «Вечером прилетел из Кабула в Ташкент, сейчас на квартире — отдыхаю, у нас 3 часа ночи». Следует пауза. Затем: «Никак не привыкну к разнице во времени с вами. Доложите: что делается по защите вертолетов и самолетов от ПЗРК?» Доклад Устинов заслушивал внимательно до самых деталей о том, в каком состоянии находится работа, проводимая совместно с представителями промышленности и конструкторских бюро по созданию системы защиты от ПЗРК путем установки тепlopеленгаторов, станций инфракрасных помех повышенной мощности, телевизионной системы переднего обзора и аппаратуры для отстрела тепловых патронов. Поражало его глубокое знание техники и вооружения.

Или другой характерный эпизод: как-то делегация во главе с Д.Ф. Устиновым, направляясь в Индию, сделала остановку на ночлег в Ташкенте. Заслушав мой доклад по положению дел в округе и 40-й армии, проведя соответствующую беседу с руководством Узбекистана и поужинав, Устинов неожиданно для всех предложил мне поехать с ним на Ташкентское авиаобъединение им. Чкалова, где он хотел встретиться с директором и лично посмотреть, как налажено серийное производство самолетов ИЛ-76 новой модифи-

кации. Был уже час ночи, и я едва успел через оперативного дежурного округа уведомить об этом директора Виктора Николаевича Сивеца, который находился уже на квартире. Когда мы через тыловые ворота прибыли на заводскую территорию, кроме дежурного инженера мы никого не нашли. Правда, пока Дмитрий Федорович вел с ним беседу, подъехал Сивец, и все вместе направились в огромные цеха. Дмитрий Федорович, взобравшись на стапели, со знанием дела детально разбирался с ходом работ на авиапредприятии, чувствовалось, что он в своей стихии и особой усталости в нем не отмечалось. Покинули мы завод уже в третьем часу ночи, а утром предстоял вылет в Дели.

С каждым годом пребывания 40-й армии в Афганистане становилось все более очевидным, что предстоит еще длительная вооруженная борьба с силами оппозиции. Трудный процесс стабилизации обстановки во многом объяснялся тем, что несомненные военные успехи от операции к операции не закреплялись политически. В деятельности органов власти в провинциях и уездах просматривалось стремление утверждать власть на местах силой оружия вместо привлечения населения на свою сторону широкой разъяснительной работой и практическим проведением социально-экономических мероприятий.

Подобные оценки и выводы о положении и боевых действиях наших войск в Афганистане я неоднократно докладывал Министру обороны и в устном и в письменном виде. В частности, после разгрома Пандшерской группировки противника весной 1982 года, для закрепления положения и осуществления контроля в Пандшерской долине, были оставлены советские гарнизоны в Аннаве и Рухе и наши подразделения на высотах от входа в долину до Рухи. В других населенных пунктах к северо-востоку по долине размещались гарнизоны афганских войск. Наши гарнизоны все последующие годы постоянно вели активную деятельность и обеспечивали относительную стабильность в своей зоне ответственности, резко сократив выходы мятежников к магистрали в районе перевала Саланг и нападения на автоколонны. Что касается афганских войск, то они долго продержаться в своих гарнизонах не смогли и вскоре покину-

ли горы и долину в своей зоне ответственности, вновь открыв возможности мятежникам для восстановления утраченного положения и влияния в долине Пандшер.

В одном из наших письменных докладов Министру обороны говорилось: «...Идти на увеличение контингента и расширение действий наших войск нельзя. Это приведет к дальнейшей эскалации боевых действий и обратным результатам. Может привлечь широкие народные массы на сторону мятежников на базе религиозных, националистических чувств, усиления антисоветских настроений и враждебности к нашей армии. А с народом воевать бесперспективно».

Порой казалось, что Дмитрий Федорович Устинов в определенной мере и сам разделяет такую оценку, но принятое решение Политбюро довлеет над ним и поэтому он вынужден проводить в жизнь установку на усиление помощи афганской стороне в активизации боевых действий против мятежников и стабилизации обстановки.

Большой ущерб в деле борьбы с силами оппозиции и стабилизации обстановки в стране наносила крайне острая внутривнутриполитическая борьба между двумя фракциями НДПА — «Парчам» и «Хальк». Афганские руководители во главе с Бабраком Кармалем предпочитали ожесточенно сражаться за «парчамизацию» руководящих постов в партии и государстве, часто бездействовали и проявляли инертность в борьбе с мятежниками. От кадровых перестановок особенно пострадала и была значительно ослаблена армия.

Советским руководителям было известно об этом. С нашей стороны предпринимались какие-то меры по прекращению распри и внутривнутриполитической борьбы в НДПА, но ощутимых результатов это не приносило.

Помню, как тяжело проходили переговоры по этому вопросу в правительственной резиденции в Ташкенте Д.Ф. Устинова, Ю.В. Андропова, Бабрака Кармаля и Ф.А. Табеева (советского посла). И Устинов и Андропов, опытные политики, в ходе встречи вели жесткий разговор. Закончились переговоры с видимым удовлет-

ворением обеих сторон. Первое время по возвращении в Афганистан Б. Кармаль часто высказывался за необходимость достижения единства в партии, но очень скоро стало ясно, что практически в вопросах «парчамизации» кадров все идет по-старому.

Однажды, будучи приглашенным к аппарату спецкоммунатора, я услышал голос Министра обороны, который звучал как-то необычно, с особой теплотой. Дмитрий Федорович сообщил: «Юрий Павлович, подписан Указ о присвоении вам звания Героя Советского Союза. Я сердечно поздравляю вас и желаю успеха в ваших многотрудных делах!» Я был от души признателен Министру обороны и за сообщение, и за ту теплоту и чуткость, с которой это было сделано.

Находясь в Афганистане, личный состав 40-й армии на протяжении долгих девяти лет выполнял свой воинский и патриотический долг, проявляя при этом свои лучшие боевые качества, мужество и героизм.

Войска самоотверженно выполняли поставленные задачи. Они способствовали укреплению положения правительственных структур, становлению афганских вооруженных сил, осуществляли охрану и оборону важнейших государственных и военных объектов, предотвратили агрессию против Афганистана извне.

По приказу своего правительства войска организовано вошли в Афганистан и, выполнив поставленные задачи, так же организованно возвратились на Родину.

Из афганских событий, на мой взгляд, вытекают два важных вывода:

Во-первых, нельзя насильно навязывать идею, образ мыслей народу на длительное время, если он не воспринимает и отвергает их. Никто, кроме самого народа, его большинства, не имеет права определить, что есть благо для него, а что — нет. Поэтому и восстановление спокойствия и нормальной жизни при таких обстоятельствах, как в Афганистане, должен проводить сам народ, без силового вмешательства извне. Во-вторых, политики должны направлять свои основные усилия на предотвращение войны, а военные должны сосредоточить свои силы на подготовке к войне на тот



случай, если не удастся ее предотвратить. Для армии недопустима неподготовленность к вооруженной защите национальных интересов и безопасности своего государства, своего народа. В противном случае всегда возможны неоправданные тяжелые потери в войне для армии и неисчислимые жертвы и бедствия для народа.

И еще. Было бы неоправданным ставить под сомнение истинные доблести и героизм, верность присяге и Родине, которые проявили наши солдаты и офицеры в этой необъявленной войне. Выполняя свой воинский долг, они сделали все от них зависящее во имя идеи патриотизма и интернационализма. И не вина войск 40-й армии, что добытые нелегкой ценой военные успехи в вооруженной борьбе с мятежниками не закреплялись усилиями кабульского режима.

Как-то в августе 1984 года поздним вечером, когда я был уже дома, раздался звонок. Дмитрий Федорович Устинов, как обычно, спросил, чем я занимаюсь, как дела в Афганистане, и после моего краткого доклада сообщил, что принято решение о создании Главных командований направлений, есть мнение рассмотреть мою кандидатуру на должность Главкома войск южного направления со ставкой в Баку. Согласен ли я?

Что может в этом случае ответить военный человек? Я понимал, что этот вопрос, очевидно, уже предрешен, и мне оставалось лишь поблагодарить за доверие и спросить, когда мне предстоит убыть к новому месту службы.

В должности Главнокомандующего войсками южного направления, в состав которого входили Туркестанский, Закавказский, Северо-Кавказский военные округа, Каспийская флотилия и авиационное объединение, я проработал немногим более года. И хотя срок небольшой, считаю этот период своей службы весьма важным и полезным для дела укрепления обороноспособности нашей страны.

Создание Главных командований войсками направлений (Западного, Юго-Западного, Южного и Восточного) имело целью обеспечить твердость и гибкость управления на основных стратегических направлениях. В то время им был определен довольно высокий статус как органов управления войсками в системе Министерства обороны. И в этом большую роль сыграл авторитет и требовательность

Министра обороны Д.Ф. Устинова. Я глубоко убежден в правильности принятого в свое время нашим военно-политическим руководством решения о создании четырех Главных командований войсками. Наличие слаженного органа управления для руководства и координации действий всех войск и сил на основных стратегических направлениях во многом повышает возможности по обеспечению безопасности нашего государства. Расчет на управление войсками со стороны только Генштаба вряд ли состоятелен при современной быстротечности, пространственном размахе боевых действий и многообразии средств вооруженной борьбы. Недаром в вооруженных силах США уже давно созданы и надежно функционируют в различных регионах мира подобные Главные командования.

Позже, когда я был уже в должности Главнокомандующего РВСН, я имел возможность убедиться, что Министр обороны Д.Ф. Устинов также внимательно, много и эффективно занимался вопросами развития и укрепления стратегических ядерных сил, и в частности их основы — РВСН, и внёс значительный вклад в создание и укрепление ракетно-ядерного щита нашей Родины.

В 70–80-е годы Дмитрий Федорович Устинов принимал самое активное участие в создании и развертывании стратегических ракетных комплексов четвертого поколения. Были приняты на вооружение и поставлены на боевое дежурство БРК с твердотопливной ракетой РС-22 шахтного и железнодорожного базирования (СС-24), БРК с тяжелой ракетой РС-20Б (ОС-18 «Сатана»), подвижные грунтовые БРК с моноблочной ракетой РС-12М «Тополь» (СС-25), а также АСБУ РВ.

Д.Ф. Устинов был большим сторонником подвижной группировки РВ и внимательно следил за тем, как организация А.Д. Надирадзе разрабатывает все подвижные комплексы.

При его непосредственном участии была разработана и осуществлена концепция перевооружения РВСН на базе мобильных РК с твердотопливными баллистическими ракетами «Пионер», «Тополь» и РС-22 БЖРК.

Принятие на вооружение и постановка на боевое дежурство ракетных комплексов четвертого поколения обеспечили сохранение

*военно-стратегического баланса между СССР и США. Они и сегодня продолжают составлять основу группировки наших РВСН.*

*По отзывам ветеранов-ракетчиков, которым приходилось близко соприкасаться о Д.Ф. Устиновым, при решении вопросов разработки, создания и развертывания ракетных комплексов, он всегда глубоко вникал в дела по отдельным техническим проблемам и вопросам экономики, строго спрашивал, но и действительно помогал.*

*Длительные годы работы в оборонной промышленности, знание возможностей крупных заводов, глубокое понимание необходимости научного прогресса в области вооружений позволяли Д.Ф. Устинову как Министру обороны не только знать работу военных и оборонных научно-исследовательских и конструкторских организаций, но, по существу, и руководить выполнением основных программ. При этом в согласованной работе Министерства обороны, РВСН и промышленности на первый план он всегда ставил интересы государственные, а не министерств и ведомств. Повышение обороноспособности страны было для Дмитрия Федоровича Устинова поистине делом всей жизни.*

## Памятные встречи

**В** 1965 — 1969 годах я командовал ракетной дивизией, позиционный район которой находился в Красноярском крае. В конце 1966 года дивизия поставила на боевое дежурство пять ракетных полков УР-100, а летом 1967-го — последний, плановый, 6-й полк этих ракет, после чего по приказу Центра одна из пусковых установок успешно провела учебно-боевой пуск ракеты УР-100 по полигону Кура.

**Герой Социалистического  
Труда, лауреат  
Государственной премии,  
доктор технических наук,  
генерал-полковник  
Г.Н. МАЛИНОВСКИЙ**



*В середине января 1967 года Главный штаб РВСН приказал мне встретить прилетавшего в дивизию Главнокомандующего РВСН Маршала Советского Союза Николая Ивановича Крылова. Главком в это напряженное время периодически бывал в частях и соединениях, в том числе и в дивизии, которой я командовал, для контроля и оказания помощи.*

*Д.Ф. Устинов — секретарь ЦК КПСС по оборонным вопросам, кандидат в члены Политбюро ЦК КПСС, должен был прилететь тоже. По беспокойству Главкома я понял, что такого ранга руководителей он встречает нечасто.*

*Дмитрий Федорович отказался от заслушивания каких-либо докладов в штабе, попросил никого из встречающих не отрывать от своих дел, а Крылова — выступить как участника войны перед личным составом дивизии. Меня как командира дивизии и начальника объекта № 620 после моего представления попросил занять командирское место в «Чайке», сам разместился на заднем сиденье. По ходу движения я коротко доложил кольцевую схему объезда: ракетная ПУ 2-го полка; техническая позиция дивизии и командный пункт 1-го полка.*

*Раскрыл ряд суммарных данных по длине дорожной сети дивизии и кабельных трасс всех типов об особенностях месторасположения полков дивизии (болота, труднопроходимая тайга, слабая дорожная сеть гражданского предназначения и др.). Сразу же почувствовал, что Д.Ф. Устинову все это интересно. Его вопросы были точны и глубоки.*

*На точке № 1 — ракетная ПУ УР-100 — были расставлены плакаты и скамейки для прибывших. Для кратких докладов были готовы лучшие специалисты дивизии. Однако Дмитрий Федорович ограничился моим кратким докладом, и все спустились в оголовок шахты, где сделали обход кольца. По ходу движения я сделал сообщение о том, что за аппаратура находится перед нами, о ее назначении, разработчиках и поставщиках. Говорил я и о том, что больших замечаний у нас к этому оборудованию нет, что мне ракета УР-100 и ее системное оборудование нравится, а практический пуск подтвердил ее достаточно высокую надежность.*

*С первых минут осмотра поразила огромная подвижность и заряженность Устинова на оценку увиденного. Чувствовалось, что все показываемое в завершеном боевом варианте было ему уже известно и только сейчас представлено. Разговор шел на одном общем для всех нас языке. Проверяя меня, он попросил доложить пусковую циклограмму на память. Я вроде бы не оплошал. Больше он мне проверок не делал.*

*Исходя из сжатости по времени нашей работы, я и во время движения на техническую позицию постарался доложить ее состав и предназначение, наиболее целесообразную схему ее осмотра. Устинов согласился со мной, и основное время было уделено зоне заправки горючим и окислителем. По группе технологических и технических систем этих зон больших нареканий у Дмитрия Федоровича не было. Но зато низкое качество строительных работ и поставленного нестандартного оборудования вызвало со стороны секретаря ЦК весьма резкую отрицательную реакцию.*

*На командном пункте полка № 1 (а это в те годы было заглубленное сооружение на двух амортизированных платформах с защитой в  $2 \text{ кг/см}^2$  — хотя часть пусковых установок уже имели защиту в  $10 \text{ кг/см}^2$ ) была продемонстрирована достаточно высокая культура, строительная и технологическая.*

*По завершении объезда, а он длился более 6 часов, Главнокомандующий пригласил всех на обед в офицерскую столовую дивизии. Здесь Дмитрий Федорович выразил свое удовлетворение поездкой, поблагодарил нас за помощь, пожелал нам дальнейших успехов в работе.*

*Вспоминая сегодня этот приезд Д.Ф. Устинова в дивизию, я должен сказать, что он как личность поразил всех нас своей колоссальной энергией, нацеленностью на результат, предельной деловитостью, знанием дела до тонкостей. Одновременно я должен сказать, что он, даже критикуя, не позволил себе кого-то унижить.*

*Были за время моей службы и другие встречи с Устиновым, например, в сентябре 1973 года, когда я был представлен к назначению на должность Начальника главного управления эксплуатации ракетного вооружения — заместителя Главнокомандующего Ракетными войсками стратегического назначения по эксплуатации РВ. Во время беседы Дмитрий Федорович вспомнил свою поездку в Красноярскую дивизию в 1967 году. Она оставила значительный след в его памяти. В очень доброжелательной форме Устинов пожелал мне успешной работы на новом для меня посту. Особое внимание он обратил на необходимость предъявления высокой требовательности к подчиненным мне людям, принципиальности при решении больших и малых вопросов. Не забывая, что я становлюсь одним из веду-*

щих заказчиков вооружения для войск, порекомендовал работать в тесном контакте с промышленностью и главными конструкторами, по необходимости, при возникновении сложных вопросов, не стесняться и выходить на связь лично с ним. Прямо сказал, что в его лице я могу иметь объективную поддержку. Мне это было дорого, хотя я и понимал, что вряд ли решусь когда-либо использовать возможность такой мощной поддержки.

Когда в 1976 году стал Д.Ф. Устинов Министром обороны СССР, он очень быстро освоился с новым для себя делом. Благодаря природным данным, колоссальному опыту работы в оборонных отраслях промышленности, в ЦК КПСС, умению подбирать сильные кадры он вскоре стал для нас авторитетнейшим военным руководителем. При ежегодных подведениях итогов боевой подготовки Вооруженных Сил доклады становились все более аналитичными, критичными. На очередной год ставились очень конкретные и вполне реальные задачи.

Он и в этой должности продолжал свою работу по оснащению Вооруженных Сил современными твердотопливными самоходными ракетными комплексами, танками по решительному преобразованию Военно-Морского Флота — строительству и вводу в строй атомных подводных лодок.

Последняя моя встреча с Д.Ф. Устиновым состоялась в декабре 1980 года. Она была связана с выявленными фактами, когда на боевом дежурстве находились несколько десятков ракет УР-100Н, требовавших серьезной доработки из-за больших вибрационных процессов, возникавших на борту ракеты при полете на максимальную дальность. Наличие такого дефекта в ряде случаев могло ухудшить точность стрельбы по цели. Решение Устинова по проведению доработок было принято оперативно и по техническому содержанию весьма неординарно. В результате промышленность с помощью войск в короткие сроки и организованно провела весь объем работ по восстановлению боевой готовности стоящих на боевом дежурстве ракет УР-100Н. Я доложил результаты проверки, выводы о причинах отклонений блоков ракет и предложения по устранению дефектов.

*Ко Дню Советской Армии 23 февраля 1981 года я получил в подарок от Д.Ф. Устинова именные часы.*

*Участники совещания у Министра обороны по подведению итогов боевой и политической подготовки Вооруженных Сил СССР за 1984 год навсегда запомнили, как трудно тогда говорил Дмитрий Федорович, как в какой-то момент он был вынужден прервать свой доклад, чувствуя, что начинает терять сознание. У него хватило сил и мужества попросить Маршала Советского Союза С.Л. Соколова закончить его доклад. При поддержке помощников он вышел из зала. Вскоре Дмитрия Федоровича не стало. Он умер на посту, как настоящий солдат.*

*Д.Ф. Устинов был последним представителем сталинской школы руководителей высокого уровня.*

*Вечная ему память и слава.*



## Два дня с Д.Ф. Устиновым

**К** лету 1976 года я командовал Краснознаменной ракетной дивизией уже в течение двух лет. В то время полным ходом шло перевооружение полков новым ракетным комплексом третьего поколения. В его освоении дивизия была головной, и эта задача для нас являлась важнейшей, государственной.

*Работы по перевооружению шли одновременно в двух полках, и*

**Командир  
Краснознаменной  
ракетной дивизии  
(1974–1977),  
кандидат военных наук,  
доцент Военной  
академии РВСН, лауреат  
премии Президента РФ,  
генерал-лейтенант  
Р.В. МАРКИТАН**



*личный состав дивизии, военные строители и представители промышленности работали с напряжением всех сил.*

*Одновременно проводилась боевая учеба, части и подразделения несли боевое дежурство.*

*В 14.00 24 июня мы с только что назначенным заместителем командира дивизии Виктором Андреевичем Инкиным находились в*

полевом районе, где разворачивались воинские части для проведения учения. Виктор Андреевич отвечал за развертывание частей специальных войск и тыла по должности и, поскольку управлял он этим процессом впервые, было решено обучить его этому на предстоящем полевом выходе.

В полевом районе к тому времени находились подвижной запасный командный пункт и рекогносцировочная группа.

Часов в пятнадцать, когда мы находились километрах в семи от пункта управления, вдогонку нам подъехала машина, и офицер-связист доложил, что командующий требует меня на связь.

Разговор с генерал-полковником Шевцовым был короткий. Командующий приказал отложить начало учения, сообщил, что завтра утром в дивизию прибудет новый Министр обороны, а он сам через час вылетает к нам вместе с членом Военного совета.

Распорядившись привести воинские части и подразделения в исходное состояние, я вызвал вертолет и вылетел из полевого района на военный аэродром для встречи командующего. Пока летел, пытался угадать цель столь неожиданного посещения. Честь оказывалась большая, но этим визитом возлагалась и немалая ответственность. В конце концов, я пришел к выводу, что это ознакомительная поездка нового министра.

Назначение Устинова Министром обороны я, как и некоторые другие военные, воспринял с некоторыми сомнениями, хотя в войсках Дмитрий Федорович был широко известен. О нем ходили легенды.

Одну из них слышал сам. Как командир дивизии и председатель Госкомиссии по приему БРК в эксплуатацию, я часто и подолгу беседовал с представителями промышленности. Один из них, мастер ленинградского завода «Большевик» Лунев, рассказал мне следующее.

Дмитрий Федорович в 1930-х годах начинал свою деятельность на этом заводе простым инженером. На заводе в те годы делали морские пушки, и как раз в то время случилась неудача — стволы какой-то особо необходимой пушки, за разработкой которой следил сам Сталин, один за другим при испытаниях взрывались. Чего только не делали — все впустую.

Собрали по этому поводу совещание. На нем встает вдруг мало

кому известный военный инженер и заявляет: «Дайте мне столько-то денег и такие-то полномочия, и пушка будет запущена в производство».

Все собравшиеся ахнули. Знаете ведь, тогда не то что сейчас — трепаться не любили, да и опасно было.

Доложили Сталину, денег инженер просил ведь немало. «Дать, — ответил Сталин, — посмотрим, что за Устинов такой».

Дали. И полномочий и денег. Через какое-то там время пушка стала стрелять, стволы больше не взрывались. Доложили Сталину, а тот приказал: назначить Устинова главным конструктором завода.

Назначили. Прошло некоторое время. На завод приезжает московская комиссия. К этому времени Дмитрий Федорович был уже директором. Стала комиссия работать. В субботу приходят к директору и говорят: дела у вас, Дмитрий Федорович, идут неплохо, а вот в инструментальном цехе большой беспорядок: грязь, ржавчина, неисправные станки и много чего другого.

Слушает Устинов, и нехорошо ему стало — комиссия-то цеховская, самому Сталину доклад будет делать. Но виду не подал, спокойно дослушал и говорит: тут, дорогие товарищи, неувязочка какая-то, ошиблись, мол, вы. Не бывает на нашем заводе беспорядка.

Те переглянулись и рты пораскрывали, говорить не могут, до того поражены.

А директор продолжает: сегодня, мол, суббота, пора и отдыхать, а в понедельник утречком пойдем вместе и посмотрим еще раз. Комиссия просьбу директора уважила и согласилась посмотреть цех еще раз, там столько недоработок было, что не сомневались — недели не хватит, чтобы порядок навести.

Приходят утром в цех и глазам своим не верят: все блестит, станки все работают, организация работ образцовая. Одним словом — другой цех. А директор, свеженький и приветливый, встречает, как ни в чем не бывало.

Обиделись члены комиссии и уехали в Москву.

Главный докладывает Сталину: так, мол, и так, особых претензий к заводу нет, а директор не понравился — пытался очки втереть, проявил нечестность... и так далее.

Сталин слушает внимательно, заинтересовал его доклад комиссии. Про объем работ спрашивает, уточняет, за сколько времени все было устранено, и, усмехнувшись, заключает в конце разговора: «Опять этот Устинов. Быть ему, по-видимому, наркомом».

Вот такая легенда. В какой степени можно ей верить, не знаю, но она характерна для судеб людей того времени и вполне вписывается в биографию Д.Ф. Устинова.

...Подлетая к аэропорту, подумал о том, что командующего сразу же заинтересует, какую на завтра предложит министру программу ознакомления с дивизией.

Понимая, что не ради наших красивых глаз совершит Дмитрий Федорович перелет длиной более двух тысяч километров, в своем предложении я предусмотрел посещение строящегося очередного комплекса, уже заступившего и несущего боевое дежурство на новом БРК полка, а также командных пунктов, столовых, казарм.

Командующий согласился с моими предложениями и захотел сейчас же пройти по некоторым объектам. На это потратили весь вечер и часть ночи.

Ближе к ночи прилетел командующий Приволжским военным округом генерал-полковник Петр Георгиевич Лушев.

Утром все мы собрались на военном аэродроме. Когда самолет министра зашел на посадку, мы выстроились для встречи у трапа.

Член Политбюро ЦК КПСС генерал армии Устинов обнялся и расцеловался с первым секретарем обкома партии Александром Власовичем Коваленко, поздоровался и обменялся рукопожатием с остальными и выразил удивление, увидев среди встречающих командующего округом. Лушев несколько смешался, но, сославшись на устав, просил разрешения сопроводить министра, на что Дмитрий Федорович посоветовал ему заняться своими обязанностями, а с первым секретарем обкома они также договорились работать каждый по своему плану.

Министра сопровождала группа человек в десять-двенадцать. Среди них был министр общего машиностроения Сергей Александрович Афанасьев, заведующий отделом ЦК Николай Иванович Савинкин, Главнокомандующий РВСН Владимир Федорович Толубко, товарищи из Совмина и Военно-промышленной комиссии ЦК.

*После короткого обмена информацией и утверждения министром плана работы все расселись по машинам, и они тронулись в путь.*

*Первой остановкой утвержденного маршрута была строящаяся боевая стартовая позиция ближайшего от аэродрома полка. В одной машине с Дмитрием Федоровичем ехали мы с главнокомандующим.*

*Шел одиннадцатый час по местному времени, солнце поднялось уже высоко и палило чувствительно. Сидя сзади за спиной министра, я думал о том, что ему, никогда долго не носившему военной формы, должно быть, придется туго в нашей раскаленной степи. Пока он не выказывал никакого чувства дискомфорта, а задавал вопросы, на которые отвечать должен был я.*

*Разговор шел о боевых делах дивизии: сколько полков, сколько всего пусковых установок, из них сколько новых, как идет боевая учеба и так далее. Судя по реакции главнокомандующего, мои ответы его вполне удовлетворяли. Один раз, правда, он вежливо толкнул меня в бок. Главкому не понравилось то, что я не подчеркнул особой роли введенных нормативов в практическом обучении. Я сообразил: важно не только коротко отвечать на вопросы министра, надобно показать ему еще все то хорошее, что у нас есть. Другими словами, скромность в данном случае была неуместна, разговор ведь шел не только о дивизии, но о наших войсках в целом.*

*На строительной площадке все было готово. Доклады военных строителей и наших товарищей были сделаны толково, давали понятие и представление о ракетном комплексе в целом и о технологии его строительства и приведения в боевую готовность. Министр остался доволен, и уже в 13.00 часов мы могли продолжить свой путь.*

*До жилого городка дивизии, где нам предстояло обедать, около часа езды. Солнце стояло в зените, растительность вдоль дороги отсутствовала, степь успела выгореть. Становилось все жарче.*

*Сначала министр предложил снять кители, но все равно он обливался потом. Но беседу не прерывал, не переставая задавал все новые вопросы.*

*После разговора о местном климате, степи и дорогах он вдруг спросил: чем занимаются люди в свободное от службы и работы время?*

*«Свободного времени у людей очень мало, — подчеркнул я в своем ответе, — но если оно бывает, проводят его на огородах, в доме культуры и на речке». Приятно удивили министра сведения о наличии у нас 800 садово-огородных участков и то, что мы выращиваем картофель, огурцы, помидоры и даже клубнику.*

*Упоминание о клубнике вызвало у него оживление, особенно когда на вопрос, есть ли ремонтанские сорта, я затруднился ответить точно, но вышел из положения, сообщив, что у нас культивируют «долгоиграющую» клубнику, дающую плоды вплоть до середины сентября.*

*На обеде Дмитрий Федорович приглашал своих коллег отведать клубники, но выразил сомнение, что она выращена нами: «Небось, купили на базаре», — пошутил он.*

*Полку несущему боевое дежурство на новом ракетном комплексе, было уделено много времени. К дежурному боевому расчету мы с министром спустились на лифте вдвоем. После заслушивания доклада командира расчета министр неожиданно попросил соединить его с начальником Генерального штаба, и когда через пятнадцать секунд это было сделано, выяснил у меня, не подготовлена ли эта связь заранее. Я заверил его, что это не так, и Дмитрий Федорович остался доволен.*

*Затем он стал подробно расспрашивать офицеров об условиях их пребывания в двенадцатом отсеке. Сам сел в кресло командира, просил, чтобы его обдали приточной вентиляцией, опускался в тринадцатый жилой отсек, ложился на вагонную койку. Убедившись, что уровень шума значительный, а от обдува прохладным воздухом люди даже заболевают, пригласил Сергея Александровича Афанасьева опуститься к нам, и когда министр общего машиностроения пытался увернуться от такого «удовольствия», Дмитрий Федорович настоял на своем приглашении.*

*Не обошлось и без казусов. Во время поездки и министр, и главнокомандующий хорошо познакомились с водителем машины — сол-*

датом, который до этого никогда не бывал на позиции. По инициативе и требованию главкома к новому комплексу лишние люди и близко не допускались. Знал об этом один я и зорко следил за действиями шофера, маршрут движения был заблаговременно обозначен флажками.

Солдата подробно расспрашивали о службе, его родителях, родном городе. К тому же он оказался родом из Куйбышева, то есть земляком Дмитрия Федоровича.

Все было бы хорошо, если бы у Миши от внимания и смущения не закружилась голова. Он стал хуже ориентироваться в дорожной обстановке. Тем более что наш главком, будучи заядлым любителем езды и не без основания считавшим себя классным водителем, иногда давал Мише советы, которые солдат выполнял беспрекословно. Но на позиции Миша сбился с означенного маршрута и направил машину прямо на водоотводную канаву. Когда я, по-видимому, более резко, чем это было необходимо, попытался поправить водителя, Толубко с укоризной посмотрел на меня и успокоил Мишу — канавы не была видна главкому. Тогда я заорал водителю «право руля», и очень своевременно, иначе машина уткнулась бы в канаву, вот был бы конфуз. К чести высокопоставленных пассажиров, ни тогда, ни после никто из них даже не обмолвился об этом маленьком инциденте.

Когда осматривали «комплексное здание для жизнедеятельности личного состава» — спальные помещения, кухню, столовую, комнату отдыха, — министр выразил свое впечатление репликой: «Хорошо, если всегда такой порядок».

Я проявил поспешность и заверил: «В этом полку всегда такой порядок». Говорил истинную правду, полком командовал очень толковый человек — полковник Валериан Сергеевич Пахненко, ставший впоследствии моим заместителем.

Владимиру Федоровичу Толубко мой ответ не понравился, следовало, по-видимому, уверять, что во всей дивизии порядок образцовый.

Были, однако, и замечания. Министру не понравились пешеходные дорожки между сооружениями — бетонные плиты, уже быв-

шие в употреблении, уложены были неровно, выбоины не заделаны. Не воспринял он и мою ссылку на строительство дорожек хозяйственным способом. Если уж делать, говорил он, то надо делать хорошо.

Другие объекты дивизии были осмотрены с таким же вниманием, а поздно вечером, в присутствии нескольких сот офицеров, собранных в доме культуры, Дмитрий Федорович заслушивал командиров полков и дивизии. Его интересовали все вопросы боевой готовности, но особенно то, что связано с боевым применением нового ракетного комплекса. Надежность систем и агрегатов, результаты периодических дистанционных проверок, влияние условий обитаемости на здоровье и психику дежурного персонала — до всего ему было дело. К счастью, мы основательно были готовы удовлетворить его любопытство. Надо полагать, сделанный анализ был небезынтересен и сидящим в зале руководителям и представителям промышленных организаций. Из докладов вырисовывалась довольно полная картина всей совокупности эксплуатационных качеств нового комплекса, выявились конкретные и точные адреса недоработок.

Министра интересовали условия жизни людей. И по этому вопросу были даны исчерпывающие ответы. Доложены были все проблемы.

Разговор завершился поздно ночью.

Ужинали долго, и ужин оказался товарищеским в большей степени, чем можно было ожидать в подобной ситуации. Этому способствовали вкуснейшие вареники с клубникой, приготовленные в большом количестве, и великолепное чешское пиво, которое, по чьей-то доброй оплошности, мы получали уже несколько лет по два вагона ежегодно. Сидящий рядом со мной командующий посоветовал предложить гостям более крепкие напитки. Я дипломатично поручил сделать это официантке Ларисе. Министр отказался, сославшись на то, что ему достаточно и одного пива, но если товарищи желают — пожалуйста. Товарищи дружно не пожелали.

После обмена впечатлениями беседа вновь коснулась садовых участков и их возможностей. Я в роли хозяина освоился настолько, что не постеснялся похвастаться министру ведром клубники, собранной моей женой.



Ужин завершился около двух часов ночи. Дмитрий Федорович тепло поблагодарил за чудесный вечер, передал моей жене благодарность за клубнику и самые хорошие пожелания. Что я и сделал по прибытии домой, с огорчением заметив, что на разбужденную жену это известие ожидаемого впечатления не произвело.

С чувством исполненного долга, сознавая благополучный исход дня, я заснул крепким сном.

В семь утра следующего дня, в приподнятом настроении, ожидал выхода многочисленного начальства. Доложив обстановку главнокомандующему, сообщил ему о том, что вертолеты и самолеты готовы.

Утро было ясным, солнце еще не пекло, кругом шелестели своими листьями молодые тополя. Завтрак был назначен на девять. Группами прохаживались вокруг гостиничного особняка товарищи. Задумался в ожидании министра генерал-полковник Ахромеев, первый заместитель начальника Генерального штаба. Ему принесли переданный из Москвы утренний доклад министру: американский авианосец «Эйзенхауэр» направился и следует туда-то; пуск с атомного подводного ракетносца закончился с такими-то результатами; в Ейском авиационном училище во время учебного полета на самолете таком-то потерпел катастрофу, разбился курсант такой-то. Впервые узнал я содержание ежедневного доклада Министру обороны СССР и еще раз убедился, какой груз ответственности ложится на каждого военного руководителя: чем выше должность, тем тяжелее «шапка Мономаха».

Выход министра ожидали ближе по времени завтрака. Однако в половине восьмого Устинов вдруг вышел одетым и застегнутым до последней пуговицы, в фуражке. Словно куда-то собрался.

Подошли к нему главнокомандующий, Ахромеев, и, чтобы не мешать их разговору, я отошел к другим товарищам. Но не прошло и пяти минут, как меня позвали.

Министр захотел вне программы посмотреть гарнизонную столовую, магазины и городок, «насколько успеется». Должен признаться — этого никто не ожидал, мои подчиненные — тем более. Поэтому заведения эти функционировали, как обычно и, конечно, далеко не образцово.

*В столовой Дмитрий Федорович побеседовал с монтажниками, завершавшими свой завтрак, в магазине — с продавцами в молочном отделе. Сделал мне существенные замечания: за пыль на подоконниках, за разбитый в иных местах бордюр дорог, за нерегулярно привозимое молоко. Владимир Федорович Голубко слушал молча, как выговаривал мне министр за эти упущения, и с его лица слетела довольная улыбка.*

*В заключение министр подвел некоторые итоги. Дивизия, сказал он, производит хорошее впечатление, командиры и личный состав трудятся напряженно и успешно решают важнейшие задачи. И тем более важно, чтобы условия жизни людей, их отдыха и питания были хорошими. В работе командира дивизии, сказал он, важно все, мелочей нет.*

*После завтрака гости наши улетели.*

*Рассказ мой был бы неполным, если не сказать здесь о последствиях пребывания министра для дивизии, нашего городка и лично для меня.*

*Расскажу обо всем в хронологическом порядке.*

*В тот же день, через несколько часов после отлета Устинова и сопровождавших его лиц, позвонил мне начальник отдела кадров армии и попросил меня срочно сфотографироваться и нарочным прислать ему фотографии для представления на присвоение звания генерала. Такая постановка вопроса не могла не вызвать недоумение у человека, знакомого с содержанием этой процедуры. Я спросил кадровика, но тот ничего конкретного не ответил. Только много позже узнал я подоплеку суеты вокруг этого вопроса.*

*Начальник особого отдела армии Виктор Григорьевич Тарасов рассказывал мне несколько лет спустя, что он лично слышал в конце визита, что на вопрос министра, почему командир дивизии не генерал, Владимир Федорович объяснил ему, что я всего два года в должности, а когда министр высказал свое непонимание этого аргумента, главком сослался на то, что меня-де представляли, но по какой-то причине присвоение не состоялось.*

*Допускаю, но сомневаюсь, что Владимир Федорович запомнил об отзыве представления из-за происшествия в дивизии. По какой-то причине он не посчитал нужным доложить об этом мини-*

стру. Дмитрий Федорович попросил генерал-полковника Ахромеева запросить Главное управление кадров. Потребовалось некоторое время для того, чтобы соответствующие товарищи разобрались в ситуации. Поскольку доложить министру истину сочли неудобным по отношению к главкому, — рассказывал мне генерал Иван Федорович Николаев, опытный работник Главного управления кадров, — то и было решено: замять этот вопрос срочным оформлением и представлением в ГУК документов, а начальству дипломатично доложить, что присвоение состоится в октябре.

На той же неделе был получен приказ министра, которым группа офицеров награждалась именными ценными подарками. Именной подарок Дмитрия Федоровича Устинова с надписью «Полковнику Маркитану от Министра обороны» хранится у меня до сих пор.

Дней через пятнадцать по распоряжению министра в дивизию прибыла группа главных конструкторов систем ракетного комплекса во главе с заместителем главнокомандующего по эксплуатации ракетного вооружения генерал-полковником Георгием Николаевичем Малиновским. Они тщательно изучили на месте претензии эксплуатационников и замечания министра, приняли решение на проведение ряда доработок систем, направленных прежде всего на улучшение условий обитаемости ракетного комплекса, его эксплуатационных характеристик. Доработки были выполнены в кратчайшие сроки.

С огоньком взялись мы за строительные и ремонтные работы, улучшающие вид и условия жизни в нашем военном городке. Отремонтированы и асфальтированы были дороги, более быстрыми темпами осуществлялся плановый ремонт зданий и сооружений. Начато было строительство трех жилых девятиэтажных домов и общежития. Главное — более активно стали помогать нам центральные органы в обеспечении финансами, материалами и средствами. Все это благотворно сказывалось на настроении людей, на всю морально-психологическую атмосферу в дивизии.

На этом последствия визита Дмитрия Федоровича Устинова в нашу дивизию не закончились.

В октябре мне было присвоено звание генерала. К этому времени интенсивность работ по перевооружению дивизии значительно воз-

росла. Они стали проводиться параллельно, двумя цепочками. Резко, на многие сотни людей, увеличилось количество инженерно-технического персонала и рабочих различных ведомств и предприятий. У нас появились проблемы в организации их питания, не хватало мясных продуктов, особенно колбасных и мясных изделий. Мои обращения в высшие инстанции по этому вопросу оставались без внимания, фондовые лимиты не увеличивали.

В первой половине декабря 1976 года пришлось мне докладывать на совещании, проводимом в Министерстве общего машиностроения руководством Военно-промышленной комиссии, о ходе работ на объектах нашей дивизии и тех трудностях и проблемах, с которыми мы сталкиваемся.

Заседание вел заместитель министра Григорий Рафаилович Ударов, известный в военных кругах промышленный руководитель, имеющий возможность обращаться к Д.Ф. Устинову запросто. Не помню точно все содержание своего доклада — оно было связано с причинами отставания работ от утвержденных сроков, — но постановку вопроса по созданию условий для «рабочего класса», обеспечению всем необходимым людей, работающих в сложных условиях, помню хорошо.

В первое же воскресенье после возвращения из Москвы, по обычному для меня порядку, засиделся я в кабинете за изучением всех возникших задач и возможных вариантов их решения.

Было около трех часов после полудня, когда жена позвала меня на обед. Обстановка в дивизии была спокойной. Переключив все связи на командира дежурных сил, предупредив его о своем уходе, я уже собрался было покинуть кабинет, когда раздался взволнованный его зов по громкой связи. Требовал меня на связь Министр обороны.

Поскольку разговор с министром, а тем более с членом Политбюро, не совсем обычное для командира дивизии событие, я тоже слегка заволновался. Но делать нечего, нужно было поднять трубку.

Дмитрий Федорович поздоровался и начал с шутки, спросил, почему это моя жена не желает с ним разговаривать. Оказалось, телефонистку о месте моего нахождения не предупредили и она со-

единила квартиру, а жена, не зная с кем разговаривает, сказала, что муж на работе и положила трубку.

Затем министр послушал мой короткий доклад о ходе решения вопросов, возникших в дни пребывания его в дивизии. Главное, докладывал я, с постановкой на боевое дежурство очередных полков боевая мощь дивизии значительно возросла.

В заключение разговора министр попросил передать привет моей жене и поинтересовался, есть ли у меня к нему вопросы. Отрицательный мой ответ, по-видимому, прозвучал недостаточно убедительно и Дмитрий Федорович настаивал на том, чтобы я изложил свои заботы. Тогда я и выложил наши проблемы с питанием людей. Уточнив, сколько мяса на душу населения мы имеем, он спросил, сколько и каких мясных продуктов нам необходимо. Затруднений с ответом я не испытывал, расчеты у меня были, поскольку об этой проблеме уже докладывалось мною на заслушивании в Москве. На этом разговор был окончен. Доложив о нем командующему армией, я отправился наконец обедать.

Не успел съесть свой борщ, как друг за другом раздались два звонка: командующего войсками округа генерал-полковника Лушева и начальника Главного управления торговли генерала Ефима Ильича Гольберга. В вопросах обоих генералов сквозило недовольство. Особенно распекал ракетчиков — «эту белую кость армии» — командующий округом. Понимая заботу его о благополучии войск округа прежде всего и точно зная, что зачастую условия службы и жизни у них хуже наших, я не мог на него обижаться, но и принимать упреки не мог, ибо речь шла не столько о ракетчиках, сколько о рабочих, строителях и монтажниках.

Через две недели фонды наши были увеличены ровно настолько, насколько просили — на пятьдесят тонн консервов мясных и колбасных изделий. Проблема была решена.

Прошел еще год. Я уже несколько месяцев служил на новом месте и в новой должности — заместителем командующего армией по боевой подготовке.

В один из весенних дней, когда почти все члены Военного совета армии собрались вместе, что бывало довольно редко (основная наша

работа была в войсках), закончив все дела первой половины дня, мы во главе с командующим Иваном Андреевичем Шевцовым собрались на обед. Я немного задержался и чуть-чуть отстал, когда дежурный по управлению доложил, что мне приказано соединиться с Министром обороны.

Сразу возникла мысль — дежурный что-то путает. Я предложил ему вернуть командующего, его группа только что прошла мимо и требовалось несколько десятков секунд, чтобы ее догнать.

Нет, сказал дежурный, телефонистка спрашивает именно вас. Когда я взял трубку, она еще раз удостоверилась, что слышит именно меня, и соединила с министром. Как потом стало известно, он в это время находился на Центральном командном пункте РВСН.

Дмитрий Федорович поздоровался и спросил, где я нахожусь. Я ответил, что прошло уже полгода, как я назначен заместителем командующего по боевой подготовке и что нахожусь сейчас в штабе армии. Он поздравил меня с повышением по службе, заметив при этом «лучше поздно, чем никогда», и спросил: «А дивизию свою не забываете? Как там идут дела?»

Я коротко доложил ему ход работ по перевооружению, количество полков и пусковых установок с ракетой РС-10А, последствия доработок систем комплекса, обеспечивающих его обитаемость, что заболеваемость офицеров боевых расчетов снизилась, медицинское наблюдение за ними продолжается, накапливается статистика.

Министр поблагодарил и пожелал мне всего хорошего. Мне показалось, докладом он остался доволен.

Не знаю, удалось ли мне передать читателю свое впечатление об этом человеке. Я был рядом с ним очень недолго, всего два дня. Военная форма еще выглядела на нем не совсем по военному. Но казался он мне высокопрофессиональным военным. В действиях и словах был краток, экономен. Мне кажется, он умел расположить к себе людей.

Прошло много лет. И до сих пор память о Дмитрие Федоровиче Устинове ассоциируется с образом необычного, выдающегося руководителя и очень яркой личности.

## Он служил безопасности Родины!

**Н**ачальник головного института Ракетных войск Андрей Илларионович Соколов после первых запусков спутников наблюдения Земли в видимом диапазоне и получения приличных снимков приказал мне ехать в Кремль и рассказать, как работает спутник космического фотонаблюдения. Я был уверен, что состоится мое информационное выступление перед сотрудниками отдела, курирующего наш вопрос. Отдел возглавлял О.Г. Ивановский.

**Герой Советского Союза,  
Герой Социалистического  
Труда, лауреат  
Государственной премии,  
доктор технических наук,  
профессор,  
генерал-лейтенант  
И.В. МЕЩЕРЯКОВ**



*Олег Генрихович показал мне место на стене, где следовало развесить плакаты. Как только подготовка была завершена, он позвонил куда-то и сказал кратко: «Мы готовы».*

*Открылась дверь, и в комнату вошли Д.Ф. Устинов, Л.В. Смирнов, Г.Н. Пашков и другие высокопоставленные работники Совета*

*Министров СССР, всего человек десять. Из них я знал только Пашкова, Устинова я раньше видел лишь издали.*

*Дмитрий Федорович сел в кресло, остальные уселись на кожаных диванах. Я один был в военной форме, и, легко определив, что я докладчик, Устинов мягко произнес: «Мы вас слушаем». Я доложил об устройстве спутника, его специальной технике, методах определения места фотосъемки, о размере кадра, полосах наблюдения, о разрешающей способности, назвал наземные объекты, которые надежно дешифруются, то есть определяются по снимкам.*

*Устинов остался доволен. Поблагодарил за доклад, пожал руку и просил передать привет А.И. Соколову.*

*В эту первую встречу с Д.Ф. Устиновым я оценил его деловитость и человечность. Полагаю, что он понимал мое состояние...*

*Теперь мы часто слышим о «командно-бюрократической системе» как о чем-то страшном и диком, и немногие себе представляют, как четко и деловито мы тогда работали.*

*Вспоминается случай, когда Ижевскому мотозаводу было предложено создать уникальный прибор с прецизионным механическим устройством. Директор запротестовал. Он заявил, что на предприятии нет специалистов такого класса. Д.Ф. Устинов возразил: «Как это нет специалистов? В цехе № 36 есть два классных слесаря-лекальщика — Потапов и Федоров. Соедините меня с ними, я сам поговорю».*

*Директор рот открыл от удивления и поставил согласующую подпись.*

*Известно, что иные начальники высокого ранга иногда отстаивают свое решение из упрямства, во вред делу. Устинов был не таким, он слушал доводы оппонента и, если они были убедительны, менял ранее принятое решение. Примером может быть его поведение в сложной ситуации, когда спутник с атомным реактором на борту вышел из повиновения средствам управления и, следовательно, мог упасть на землю. Не исключено, что в населенном районе.*

*Об этой ситуации доложили Устинову, который в то время был Министром обороны СССР и членом Политбюро ЦК КПСС. Чтобы поставить задачу по ликвидации возможных последствий ава-*



рии, Устинов собрал в Министерстве обороны совещание с участием саперов, химиков, военачальников, хозяйственников, ученых, конструкторов, представителей ГРУ и МИДа.

После доклада Главнокомандующего войсками ПВО, поскольку центр контроля космического пространства был в его подчинении, аудитории было сообщено, что «Космос-954» (так был зарегистрирован спутник) предположительно упадет на юге Африки. Были определены силы и средства для ликвидации ожидаемых последствий.

Я попросил слово и доложил, что решение принято преждевременно. Во-первых, еще точно неизвестно, когда и где упадет спутник.

Определить дату падения пока невозможно, так как спутник нестабилизирован и, судя по докладу, вращается. К тому же плотность верхних слоев атмосферы зависит от постоянно меняющейся активности Солнца. Мы можем более определенно спрогнозировать район падения, если перед этим будем иметь данные об изменениях орбиты по трем последним виткам.

Присутствующие молча выслушали, а когда я окончил доклад, «загудели».

— Что прикажете делать? Получается все неопределенно? — задал вопрос Дмитрий Федорович.

Я предложил создать рабочую группу специалистов: баллистиков и измеренцев движения ИСЗ, а все сведения от средств слежения, имеющихся в СССР, США и Европе, обрабатывать в космическом институте, располагающем большим опытом по прогнозированию полетов.

Устинов согласился с моим предложением. Назначил генерал-полковника Виктора Яковлевича Аболинса — заместителя начальника Генерального штаба — руководителем группы. В группу вошли: от Военно-Морского Флота адмирал Н.Н. Амелько, от ПВО — А.Д. Курланов, от Главного разведывательного управления Генштаба — П.Т. Костин, от Министерства иностранных дел — Б.Г. Мокарский. Я был назначен техническим руководителем.

Вместе с Виктором Яковлевичем мы ежедневно вечером докладывали ситуацию Министру обороны СССР. После одного из первых докладов Дмитрий Федорович потребовал рассказать обо всем

сценарии работы группы: как организована работа, как осуществляется взаимодействие и что мы пытаемся получить...

Я проинформировал, что до падения спутника еще около месяца. Необходимо, чтобы в перигее он спустился до высоты около 110 км. Измеряя ежедневно орбиту, мы определим, на какое расстояние спутник снижается за сутки и, в зависимости от этого, будем строить прогнозный график. За это время МИД через посольства и средства массовой информации должен освещать события и успокоить правительства и народы стран Европы. К тому времени Германия и Франция уже широко информировали население о том, что спутник упадет именно на их головы, и там было больше всего беспокойства среди населения и общественности. Об этом немало писалось в газетах и передавалось по радио и телевидению.

Наконец, наступил кульминационный момент... Спутник начал «зарываться» в верхние слои атмосферы. Над Канадой наблюдалось яркое свечение. На весь мир радио и телевидение непрерывно сообщали эту новость.

Дмитрий Федорович сильно переживал. Я почувствовал его волнение, когда он вызвал меня и потребовал доложить ситуацию.

Задал сразу несколько вопросов:

— Что делать? Посылать ли отряд? Какое готовить и делать заявление от имени Советского правительства?

Я сообщил, что все идет в наиболее благоприятном для нас варианте. Над Канадой горят антенны и часть корпуса из легких сплавов, а реактор как наиболее тяжелая, но малообъемная часть спутника уйдет дальше по орбите в Атлантику.

Через час снова вызов к Министру обороны... Он сказал:

— Американцы направили свои авиационные силы на поиск объекта, проводят измерения радиации в воздухе по трассе полета спутника. Какие ваши предложения?

Я высказал глубокую, обоснованную уверенность, что ничего американцы не найдут. А то, что они летают — это их трудности. Пусть летают. Я понимал, что Дмитрий Федорович в эти дни нес всю полноту ответственности и как Министр обороны, и как член Политбюро ЦК. Многое зависело от принимаемых им решений. Но он старался быть спокойным, хотя напряжение было велико.



**Член Политбюро ЦК КПСС, Министр обороны СССР, Маршал Советского Союза  
Д.Ф. Устинов.**



**Первый ряд (справа налево): Д.Ф. Устинов, Н.В. Огарков, А.А. Епишев на оперативно-стратегических учениях в Белоруссии.**



**Д.Ф. Устинов, В.М. Кожбахтеев, И.С. Медников (с поднятой рукой) на учениях в войсках Прибалтийского округа.**

**В. Н. Чернавин,  
В. Л. Говоров,  
И. М. Третьяк  
встречают  
Д. Ф. Устинова на  
Дальнем Востоке.**



**Д.Ф. Устинов среди ракетчиков. На переднем плане полковник И.И. Куринный и генерал-полковник П.А. Горчаков.**



Д.Ф. Устинов и А.А. Епишев.



Генеральный конструктор стратегических ракет А.Д. Надирадзе, представители РВСН генерал-майоры Ю.С. Устинов, И.В. Болтовский на учениях «Восток-81».



Д.Ф. Устинов и Н.С. Коваленко в ЦГВ.



Д.Ф. Устинов, В.Л. Говоров и К.С. Грушевой среди воинов МВО.



Д.Ф. Устинов, Л.И. Брежнев, В.П. Маслов (адмирал, командующий ТОФ) на учениях.





*Слева направо: Ю.С. Устинов, М.А. Моисеев, В.Л. Иванов, Ю.А. Яшин.*



*Н.М. Матчанов и М.П. Георгадзе вручают Д.Ф. Устинову маршальскую звезду.*



**Д.Ф. Устинов и А.А. Епишев  
среди десантников. 1981 г.**



**Д.Ф. Устинов и Ю.С. Устинов  
на учениях в Забайкалье.**

На танковом заводе  
с И.Г. Павловским.



В МВО. Первый ряд (слева направо): А. А. Епишев, Д. Ф. Устинов, В. Л. Говоров,  
И. Г. Павловский.



**С чемпионом мира по шахматам А.Е. Карповым.**



**Д. Ф. Устинов с учеными. На первом ряду (сидят): А. П. Александров, Л. И. Горшков, И. В. Илларионов.**



Е.И. Чазов встречает гостей Всесоюзного кардиологического центра АМН СССР.



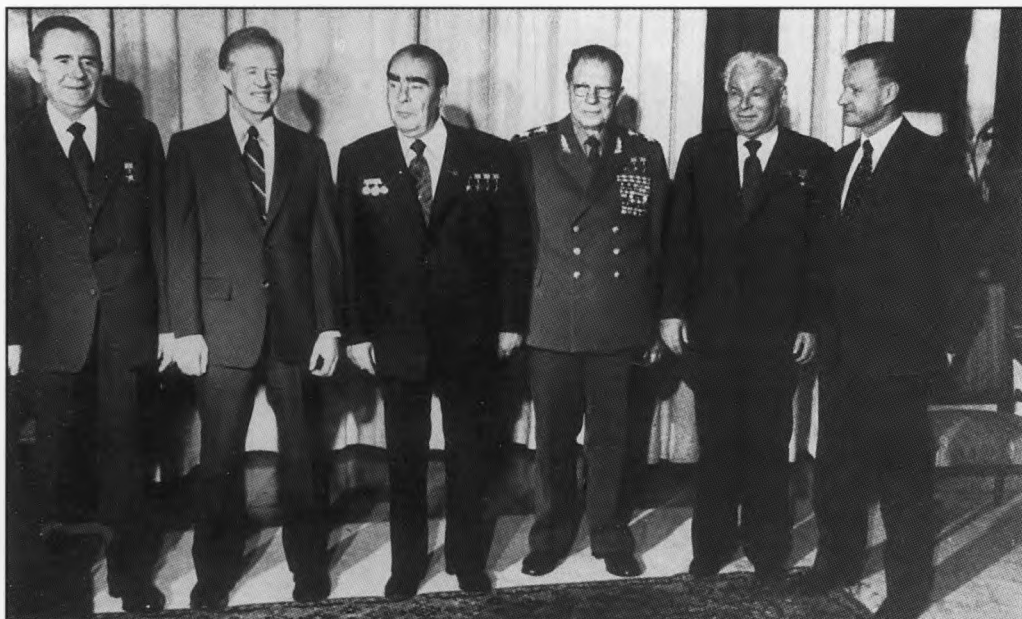
Д.Ф. Устинов и Р.Л. Кармен перед съемками кинофильма «Великая Отечественная».



Перед беседой с Министром обороны НРК Бу Тхонгом.



Министры обороны стран Варшавского Договора на учениях «Щит-76».



На переговорах с президентом США Д. Картером.



Встреча в аэропорту премьера НРА Лопу Ф.Ф. Насименту.



За ходом учений наблюдают В.И. Варенников, Д.Ф. Устинов, П.С. Кутахов.

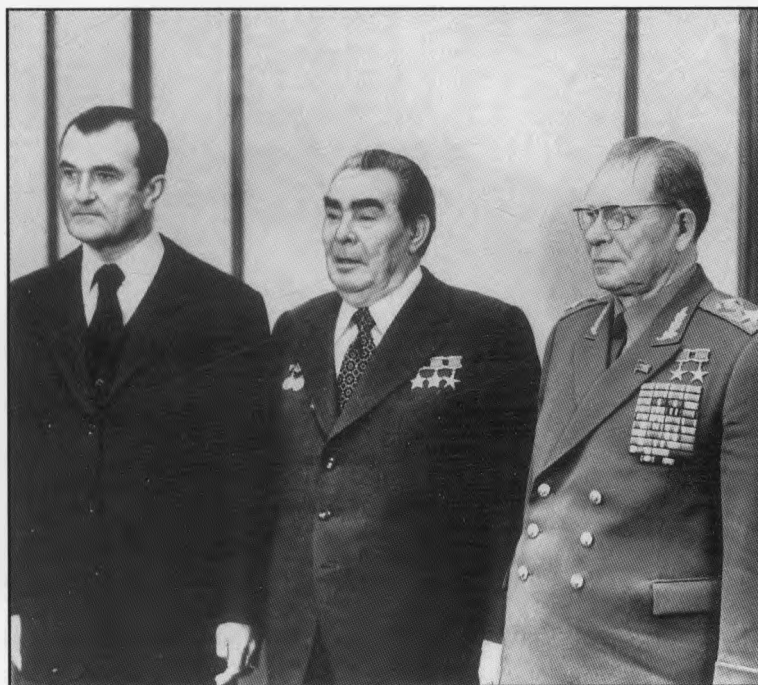


В. Н. Птицын  
и Д. Ф. Устинов.





На военных учениях «Щит-84».



Л.И. Брежнев  
и Д.Ф. Устинов  
с Министром  
обороны Франции  
И. Бурже.



*Слева направо: В. Ярузельский, В.Г. Куликов, Д.Ф. Устинов, Э. Хонеккер.*



*Слева направо: Е.Ф. Ивановский, В.Г. Куликов, Х. Гофман, А.И. Грибков, Д.Ф. Устинов.*



Проводы Министра обороны Индии Р. Венкатарамана.



Д. Джуров, С.Г. Горшков, Т. Живков, Д.Ф. Устинов, С.С. Турунов наблюдают за учениями морской пехоты.



Вручение Д.Ф. Устинову ордена Плайя Хирон.



Во время пребывания в г. Карловы-Вары.



**Г. Гусак вручает Д.Ф. Устинову Государственную награду.**



**На приеме у Яноша Кадара.**



**В музее Славы.**



**Слева направо: А.Г. Стеблянко, А.И. Сорокин, Н.В. Огарков, В.А. Самойлов.**



*Слева направо: А.В. Волков, А.П. Силантьев, В.Ф. Маргелов, Н.Г. Лященко.*



*На выставке изделий электроники. Пояснения дает А.И. Шокин (крайний справа).*



Вручение Д.Ф. Устинову ордена Ленина и медали «Золотая Звезда» Героя Советского Союза.





**Вручение Д.Ф. Устинову удостоверения об избрании депутатом Верховного Совета СССР.**



Во время посещения Заполярья.



У хоккеистов ЦСКА.



**Обсуждение новых проектов.**



**С парашютистками БВО.**



Заседание Комитета Министров Оборона СВД. Сидят (слева направо): В.М. Шабанов, Д.Ф. Устинов, С.Ф. Ахромеев, С.С. Турунов.



На встрече с ветеранами Черноморского флота.



*Слева направо: А.И. Киселев, Ю.С. Устинов, А.А. Логунов.*



*В уральской армии ПВО. Справа от Д. Ф. Устинова А. И. Хюпенен и В. М. Шабанов.*



**Показ техники ВДВ.**



**Слева направо: А.А. Максимов, И.И. Куринный, В.Ф. Уткин, Ю.С. Устинов.**



*Справа налево: Д.Ф. Устинов, В.Г. Куликов, А.И. Грибков.*



*Делегаты XXVII съезда КПСС.*



На трибуне Мавзолея Ю.В. Андропов и Д.Ф. Устинов.





*В конечном итоге все произошло так, как мы прогнозировали. Долго летали самолеты США и ничего не обнаружили. По линии МИДа они потребовали оплатить расходы на горючее и ресурс авиации. Однако вести поиск ИСЗ СССР их никто не просил, к США по этому вопросу не обращались, это была их инициатива. Эпопея с «Космосом-954» завершилась благополучно. После ежедневных докладов и разговоров по существу я сделал вывод, что Дмитрий Федорович ценит знания других людей, верит в науку и не стремится держаться за ранее принятое решение. И еще очень важно было то, что Устинов умел ценить людей.*

*Приведу пример отношения Устинова к Ю.А. Мозжорину — крупному организатору и ученому, руководителю крупнейшего Научно-исследовательского института. Устинов знал его деловые качества, знал и о том, что его знания не всем приходятся «по нраву». По представлению министра отрасли Маршал Советского Союза А.А. Гречко уволил генерал-лейтенанта Ю.А. Мозжорина из Вооруженных Сил, а пришедший на смену новый Министр обороны Д.Ф. Устинов немедленно отменил прежний приказ об увольнении генерала. И Мозжорин еще многие годы служил Родине, оставался в кадрах Вооруженных Сил и принес большую пользу.*

*Ко мне Дмитрий Федорович относился очень тепло, особенно после той эпопеи со спутником. На различных совещаниях и при встречах Министр обороны всегда проявлял доброжелательность, уважение. Однажды на совещании, проводимом Дмитрием Федоровичем, рассматривалась очень важная проблема и закончилось оно уже ближе к утру. Прощаясь со мной, министр пожал руку, и даже предложил вызвать дежурную машину. Я ответил, что моя служебная машина стоит на площадке перед Генштабом. Министр посмотрел в окно и увидел единственный автомобиль, запорошенный снегом.*

*— И что, водитель так все время вас ожидает? — спросил министр.*

*Я ответил, что больше нигде ему быть, да я и не знаю, когда освобожусь. Хуже то, что у меня один водитель по штату, и он вынужден работать круглые сутки. ЦНИИ МО, которым я руко-*

водил, находился за пределами Москвы и мне часто приходилось быть в руководящих органах, приезжать по приглашению, вызову, нередко внезапно, неожиданно. В связи с этим я обращался в вышестоящие инстанции с просьбой решить эту проблему, но всюду слышал один ответ — не положено.

Дмитрий Федорович возмущился, глаза напряглись, и даже голос как-то изменился. Он резко бросил Аболинсу:

— Виктор Яковлевич, это же настоящее безобразие. Я прошу вас, распорядитесь! И завтра же покажите мне приказ!

И еще спросил Устинов, где я состою на медицинском обслуживании. Я ответил:

— Нигде. А когда прижмет здорово, то иду в медицинский пункт войсковой части.

Министр знал, что я прошел дорогами Великой Отечественной войны, испытательных полигонов, что горел вместе с Главным маршалом артиллерии М.И. Неделиным, получил ожоги, но остался жив.

Министр приказал дать указание о том, чтобы меня прикрепили на медицинское обслуживание к поликлинике Генерального штаба.

Такой поступок характерен для Устинова. Хотя мне было известно, что сам министр в быту был нетребователен, задерживался допоздна на службе, иногда вообще оставался спать в комнате за рабочим кабинетом.

Следует отметить, что если Устинов был уверен в необходимости разработки какого-то вида вооружения для страны, и если оппоненты не могли ему доказать обратное, то он принимал ответственное решение единолично. Так было с созданием подвижных ракетных комплексов стратегического назначения. Недаром Устинова называли Главным конструктором этих систем.

Или еще. Поступила информация о работах в США по системе «Спейс-Шаттл». Было много споров о том, нужен ли нам подобный комплекс. Дмитрий Федорович вызвал меня и приказал в течение одного месяца основательно разобраться и доложить ему предложения по нашему советскому «Шаттлу». И добавил:

— То, что мы будем его создавать — это уже решено, это не

подлежит обсуждению. Через месяц жду обстоятельного и убедительного доклада.

На основе прогнозирования тенденции развития космонавтики конца XX — начала XXI века, вместе с ведущими сотрудниками института, мы дали четкое определение задач нашему советскому «Шаттлу». Уже через неделю я обстоятельно доложил Дмитрию Федоровичу о том, что многообразные средства доступа в космос — это генеральная линия, без этого прибыльную космонавтику создать невозможно. Однако реклама и практика создания американского «челнока» как единственной системы, заменяющей все ракеты-носители, — это заблуждение. Рекламируют многообразие, а фактически многообразный только орбитальный корабль, в чреве которого, в грузовом отсеке, можно доставить в космос не более 25 тонн полезного груза. Из 100 тонн, выводимых в космос, 75 тонн составляет конструкция орбитального корабля, который необходим только для возвращения из космоса материалов и техники для повторного применения и ремонта в наземных условиях.

Нам же была необходима система, похожая внешне, но по размерности рассчитанная на полезную нагрузку в 100 тонн, а по технике — отдельная тяжелая ракета, способная доставлять в контейнере полезный груз весом 100 тонн, или такого же веса орбитальный корабль, который запускался бы в космос к орбитальной станции или непосредственно к космическому кораблю для его возвращения на Землю.

Дмитрий Федорович переговорил с В.П. Глушко, который с идеей согласился, создал проект системы «Энергия-Буран» («Энергия» — многообразная ракета-носитель, «Буран» — орбитальный корабль). Идея создания «Энергии» позволяла заменить и обновить весь парк существующих ракетных систем. Из входящих в ее состав блоков можно было формировать носители любой грузоподъемности.

Встречи с Глушко убедили Устинова в необходимости проектирования по единой идеологии всей инфраструктуры будущего космоса. Пора было отказываться от практики, когда каждый главный конструктор создавал систему по своему замыслу. Нужен был

Генеральный, под руководством которого должна была проектироваться и создаваться советская космонавтика.

Генеральным конструктором был назначен В.П. Глушко. Многим «самостийникам» это не нравилось, поэтому проект такой единой системы обсуждался с участием Устинова. Обсуждение начали в 16 часов и проговорили без перерыва до 24 часов. В конце дня министр общего машиностроения С.А. Афанасьев обратился к Устинову с предложением перенести обсуждение оставшихся вопросов на следующий день.

— Что, устали? — спросил Дмитрий Федорович. — Если кому приспичило или покурить хочется, то потихоньку выходите, а нам не мешайте.

Сам же он вместе с М.В. Келдышем на совещании смолили одну папиросу за другой. Обсуждение завершили в 4 часа утра. Так было нередко. Хочу заметить, если для глубокого рассмотрения необходимо было потратить время, он не жалел его. Давал возможность рассматривать все точки зрения, предоставляя высказаться всем желающим. Он сам работал всегда много и этого же требовал от других.

Добавлю, что это было характерно для Устинова не только в рабочие дни, но и в дни редкого отпуска. Однажды прошел слух, что Дмитрий Федорович убыл в отпуск — в санаторий на Волге «Камни». Многие вздохнули... Но не тут-то было. Через несколько суток нас внезапно пригласили на совещание, которое Д.Ф. Устинов решил провести в Куйбышеве на территории фирмы Д.И. Козлова — академика, дважды Героя Социалистического Труда.

Берем материалы — летим. Два дня упорного труда. Определены цели и задачи предприятия, КБ с перспективой на 20 лет. Проблема архисложная, но благородная — создание средства видения противника и состояние объектов по признакам подготовки к развязыванию войны. Он лучше всех нас помнил об июне 1941 года, знал об условиях развязывания войны и не переставая утверждал, что мы должны «сделать все, чтобы не допустить повторения 1941-го года. Мы можем и должны этого не допустить».

## Знал и понимал конструкторов

**С** Дмитрием Федоровичем Устиновым я познакомился в 1959 году, когда он, заместитель Председателя Совмина СССР, возглавлял Военно-промышленную комиссию (ВПК).

*Знакомство было связано с расследованием катастрофы самолета Ил-18, выполнявшего международный рейс из Каира в Москву. Катастрофа произошла под Киевом.*

*Самолет Ил-18 начал пассажирские перевозки 20 апреля 1959*

**Генеральный конструктор,  
академик РАН,  
дважды Герой  
Социалистического Труда,  
Г.В. НОВОЖИЛОВ**



*года. В сентябре 1958 года С.В. Ильюшин назначил меня заместителем главного конструктора, поручив вести самолет Ил-18, который начал проходить эксплуатационные испытания во Внуково. Одновременно на меня была возложена ответственность за эксплуатацию всех самолетов нашего ОКБ, находящихся в эксплуатации — Ил-14, Ил-18, Ил-28.*

*Дмитрий Федорович был назначен председателем правительственной комиссии, расследовавшей причины катастрофы. В процессе полета на самолете возник пожар на силовой установке — двигателе АИ-20 конструкции А.Г. Ивченко. Вследствие пожара в полете отвалилось крыло и самолет разбился. Как заместитель главного конструктора я и несколько представителей ОКБ немедленно вылетели на место происшествия.*

*Не вдаваясь в детали расследования причин возникновения пожара, который, как было установлено, произошел из-за негерметичности форсунок камеры сгорания двигателя АИ-20, замечу только, что для меня это были тяжелейшие дни.*

*Расследование катастрофы — сложный процесс.*

*К вопросам состояния техники, естественно, примыкают вопросы ответственности, и весь этот комплекс создает непростые условия для работы.*

*Дмитрий Федорович обладал удивительной особенностью быстро организовать людей на выполнение, по моему мнению, любой работы.*

*Все делалось четко, понятно, без разносов и нотаций.*

*Мне несколько раз приходилось выступать на заседаниях комиссии. Тогда мне было 33 года, и я был одним из самых молодых участников этой работы. Конечно, я нервничал, но спокойное поведение председателя, его четкие вопросы и понимание того состояния, в котором я тогда находился, снимали напряжение, позволяя докладывать спокойно.*

*Главной задачей любого расследования является определение причины, которая привела к трагическим последствиям.*

*Дмитрий Федорович отлично разбирался в технике, и это, в сочетании с выдающимися способностями руководителя, позволили быстро определить причину пожара. Принятыми мерами недостаток был устранен.*

*За время работы комиссии несколько раз мне пришлось иметь личный разговор с Дмитрием Федоровичем.*

*Однажды он спросил меня, как я стал заместителем главного конструктора. Вопрос был задан в такой форме, что я почувствовал в нем внимание и какой-то заботливый интерес.*

*Коротко рассказал, что пришел в 1948 году в ОКБ Ильюшина студентом, прошел все ступени — от инженера-конструктора до ведущего инженера по самолету Ил-54, потом почти два года работал освобожденным секретарем парткома.*

*После этого рассказа Дмитрий Федорович помолчал и потом сказал, что Ильюшин правильно делает, что на ответственную работу назначает молодых — а опыт, заметил он, — придет.*

*Прошли годы, за которые мне неоднократно приходилось встречаться и докладывать Дмитрию Федоровичу по разным вопросам, связанным с созданием образцов новой авиационной техники, но и сегодня я с особой теплотой вспоминаю тот разговор.*

*Думаю, что если бы не Дмитрий Федорович, то мое достаточно эмоциональное поведение в некоторых технических спорах могло получить бы и другую оценку.*

*С 1964 года Ильюшин назначил меня первым заместителем генерального конструктора, а министр авиационной промышленности П.В. Дементьев подписал приказ о присвоении мне звания (или должности) главного конструктора.*

*В 1970 году Сергей Владимирович по болезни ушел на пенсию, и по его представлению распоряжением Совмина СССР от 1 июля 1970 года я был назначен Генеральным конструктором.*

*Абсолютно уверен, что в моей технической судьбе Дмитрий Федорович сыграл большую роль.*

*Мы начали делать самолет для военно-транспортной авиации Ил-76. Задание на разработку этой машины я получил непосредственно от министра авиационной промышленности Дементьева.*

*Сергей Владимирович был болен, и мы начали проектировать машину без него.*

*За работой по этому самолету был установлен жесткий контроль. Наши заказчики требовали, чтобы самолет Ил-76 летал с грунта. Эскизный проект был завершен, и на доклад о самолете нас вызвал Дмитрий Федорович Устинов. В то время он был секретарем ЦК КПСС и курировал всю оборонную промышленность. На докладе присутствовали министр обороны маршал А.А. Гречко, командующий ВВС П.С. Кутахов, руководитель оборонного отдела ЦК*

*И.Д. Сербин и другие ответственные руководители. Присутствовал на этом совещании и Ильюшин.*

*Я сделал доклад, ответил на вопросы.*

*Один из вопросов министра обороны был особенно интересным. Гречко обратил внимание, что я неоднократно (если быть честным, то сделано это было специально) докладывал, что эксплуатация самолета с грунта требует существенного усиления шасси и всего каркаса планера самолета. Он спросил: а если эксплуатация самолета на грунте связана с усилением конструкции, то почему при взлетах и посадках на бетонную полосу нельзя увеличить взлетный вес, повысив десантную нагрузку или увеличив дальность полета?*

*Я ответил, что такая возможность есть, и на совещании мгновенно началась дискуссия. Сходились на том, что целесообразно несколько изменить конструкцию, чтобы при эксплуатации с бетонных полос можно было существенно улучшить летно-технические характеристики самолета.*

*Дмитрий Федорович среагировал мгновенно, он остановил возникшую дискуссию и спросил, можно ли это реально реализовать. Мы сказали, что это вполне возможно, но потребуется некоторое время для доработки проекта.*

*Короткое время нам было дано. Так, в ходе совещания у Дмитрия Федоровича, и родился самолет Ил-76 в том виде, в каком он прошел государственные испытания, был запущен в серийное производство на Ташкентском заводе и в 1975 году принят на вооружение.*

*Дмитрий Федорович и дальше уделял большое внимание серийному производству, созданию многих модификаций.*

*В Ташкенте было развернуто гигантское строительство, поскольку, уже будучи Министром обороны, Дмитрий Федорович потребовал выйти на производство 60-70 самолетов Ил-76 в год.*

*И задание было выполнено.*

*Министр обороны хотел видеть нашу армию мобильной.*

*В небольшом материале трудно рассказать о Дмитрие Федоровиче, о его стиле работы. Могу лишь с уверенностью отметить,*



что он обладал огромной, и это не преувеличение, трудоспособностью, умением вникнуть в суть дела, понять, где главное, где второстепенное. При необходимости мог дойти и до заклепки.

Он всегда требовал от исполнителя точности доклада, высокого профессионализма, преданности делу и высокой ответственности.

Поскольку каждая встреча с Дмитрием Федоровичем требовала серьезнейшей подготовки, она обязательно давала и результат, оказывающий действенное влияние на выполняемую работу.

Вспоминается один эпизод, который не был связан с работой.

Октябрь. Санаторий в Сочи. Прекрасный солнечный день. На одной из дорожек санатория у лечебного корпуса неожиданно встречаюсь с Дмитрием Федоровичем. Здравуемся. Я шел быстрым шагом. Поэтому закономерен был вопрос: «Генрих, куда ты спешишь?»

— В магазин за лимоном — жена послала, Дмитрий Федорович.

— Не ходи, я тебе сегодня к обеду лимоны пришлю, — ответил Устинов. И тут же спросил: — А кто из наших здесь отдыхает, ты не знаешь?

Я ответил, что отдыхает Ростислав Анполосович Беляков с женой.

— Нам стоит пообедать вместе у меня на даче.

На этом мы расстались.

Вернулся к себе в номер, рассказал жене о лимонах.

Ко времени обеда на площадке перед «Приморским» мы увидели «Чайку». Из нее вышел водитель с веткой, на которой желтели три или четыре лимона. Я понял, что Дмитрий Федорович сдержал свое обещание. На следующий день я и Беляков получили приглашение на обед.

Мы вместе с женами прекрасно провели время вместе с Дмитрием Федоровичем. Не обошлось, конечно, без разговоров о работе. Вечер мы закончили на концерте Гоар Гаспарян в Сочинском театре.

Вот таким остался в моей памяти Дмитрий Федорович Устинов — выдающийся государственный деятель и просто хороший человек.

## «...все идет по плану»

**Д**митрий Федорович пользовался большим уважением и простых людей, и руководства страны. И до последних дней своей жизни стремился оправдать это доверие честным и добросовестным трудом.

*Он никогда не рядился в тогу великого полководца и весьма уважительно относился к военачальникам. Как-то на заседании Коллегии Министерства обороны в начале работы на посту министра, чтобы*

**Министр обороны СССР  
(1980–1984),  
Герой Советского Союза,  
Маршал Советского  
Союза  
В.И. ПЕТРОВ**



*упредить возможные кривотолки, он метко заметил: «В управлении операциями я не имею опыта, но что касается управления всей структурой министерства в ее основных чертах (это люди и ресурсы), я приобрел большой жизненный опыт». Хотя за 8 лет руководства Минобороны он научился грамотно разбираться и в специфических военных делах, как принято говорить — в военном искусстве.*

*Дмитрий Федорович предоставлял возможность для проявления творчества и инициативы, но всегда организовывал тщательный контроль. Он не терпел ответа: «У нас все в порядке». На это он с иронией всегда говорил: «Какие счастливые люди, тут день и ночь трудишься в решении бесконечных проблем, а у вас чуть ли не праздная жизнь».*

*Ему были чужды высокомерие и бюрократизм. Он одинаково уважительно разговаривал и с крупнейшими руководителями, и с простыми рабочими.*

*Мне посчастливилось присутствовать при встречах Д.Ф. Устинова с Индирой Ганди, Урхо Кекконеном, Герексом, Хонеккером, Цеденбалом, Гусаком и рядом руководителей развивающихся стран. В дипломатии Дмитрия Федоровича подкупала простота общения, откровенность при обсуждении вопросов на встречах. Были иногда и щекотливые моменты, например, когда в беседе с Индирой Ганди мы осудили англичан за их колониальную деятельность в Индии. Индира Ганди долго нам объясняла, что у них с Англией самые добрые отношения, что они англичан не считают колонизаторами, наоборот, англичане оставили в Индии прогресс, культуру, создали ряд основных учебных заведений, английский язык в Индии узаконен как государственный. Дмитрий Федорович, чтобы выйти из этого неловкого положения, ответил: «Индия — огромная страна, ее древняя история и самобытность и даже легендарность привлекали внимание многих народов, мы еще слабо знаем все этнические, культурные особенности вашего народа. Наши развивающиеся добрые отношения позволят ближе узнать Индию. Мы увозим от вас неизгладимые впечатления».*

*Последний разговор с Д.Ф. Устиновым состоялся у меня по телефону, за четыре дня до его смерти. Звонок по «кремлевке» и слабый голос приветствия. Я не узнал его и только на замечание: «Вы меня не узнаете?» — я поздоровался. «Я должен был лететь во Вьетнам на празднование 40-летия их армии, — говорит Дмитрий Федорович, — а врачи мне не разрешают. Вопрос согласован с Ле Зуаном и К.У. Черненко, с моей группой едете вы». Я заявил, что постараюсь с честью выполнить эту задачу, срыва не будет. Одновременно спросил: «Как у вас дела, Дмитрий Федорович?» Он тихо ответил: «У меня тоже все идет по плану».*

## Человек-легенда

**Д**ля меня Дмитрий Федорович Устинов всегда был человеком-легендой.

*Мне по долгу службы приходилось бывать в командировках на заводах Ижевска, осваивавших разработанную нами аппаратуру. Очень часто при обсуждении вопросов организации производства возникали рассказы о том, как во время войны Устинов с небольшой группой специалистов организовывал*

**Главный конструктор НИИ приборостроения им. Тихомирова, Герой Социалистического Труда, лауреат Ленинской и Государственной премий  
А.А. РАСТОВ**



*работу эвакуированных заводов. В считанные дни Дмитрий Федорович разбирался в трудных вопросах, возникающих на заводе. Оценивал работу руководителей, и если был удовлетворен, оказывал немедленную и действенную помощь. Если же работа руководителей завода его не удовлетворяла, немедленно назначал новых людей, иногда из своей группы. И так, переезжая с завода на завод, работая*

чуть ли не круглосуточно, Дмитрий Федорович и его команда вводили в строй заводы.

Люди, наблюдавшие работу Устинова, работавшие с ним, кроме его удивительной работоспособности, огромных технических знаний, неизменно отмечали способность Устинова быстро разбираться в возможностях руководителей, отмечали его чутье на способных людей. Никто не мог припомнить случая, когда человек, назначенный Дмитрием Федоровичем, не справился бы с работой и был впоследствии снят.

Мое личное знакомство с Устиновым произошло осенью 1955 г. на полигоне Владимировка под Астраханью. Заканчивались государственные испытания первой отечественной ракетной системы класса «воздух — воздух» К-5, установленной на истребителе МИГ-17. Разработка системы К-5 была задана Постановлением ЦК КПСС и СМ СССР в 1952 году. Головная организация, разрабатывавшая систему в целом, — КБ-1 ЗГУ СМ СССР. Ракета разрабатывалась коллективом главного конструктора П.Д. Грушина (впоследствии академика, дважды Героя Социалистического Труда). Разработка радиолокационной станции (РЛС) управления ракетами «Изумруд-2» была поручена НИИ-17 МАЛ, где я и работал (главный конструктор В.В. Тихомиров).

Принцип действия системы несложен. Антенна РЛС при сопровождении цели совершает коническое вращение с фиксированной частотой. Сопровождаемая цель находится в равносигнальном направлении антенны. После пуска ракета попадает в луч антенны РЛС («встреливается» в него). Аппаратура, установленная на ракете, принимает сигнал РЛС, выделяет частоту вращения антенны и подает на автопилот ракеты сигналы, заставляющие ракету двигаться по тому же равносигнальному направлению антенны, которое сопровождает цель. Встреча ракеты с целью неизбежна. Это в идеале. Реально же существовала масса вопросов, ставящих это под сомнение. А не захлебнется ли единственный двигатель истребителя МИГ-17 за счет реактивной струи, стартующей с него ракеты? Справится ли система сопровождения цели РЛС при механических возмущениях, неизбежно существующих при старте

ракеты с истребителя? Дойдет ли (не затухнет ли) сигнал РЛС, проходя через реактивную струю раскаленных газов ракеты (вдобавок твердое топливо ракеты имело металлические примеси)? Наконец, какой промах будет иметь ракета у цели за счет ошибок сопровождения цели РЛС и рысканий ракеты? Моделирования в те годы еще не было, ответить на эти вопросы расчетами не удавалось. Нужны были результаты испытаний с реальной аппаратурой. Однако для проектирования аппаратуры нужны были ответы хотя бы на часть этих вопросов. Замкнутый круг. И все-таки работа была сделана. С трудом, методом проб и ошибок, были разработаны сначала экспериментальные, а затем и опытные образцы системы.

И вот теперь близилась к концу Государственные испытания системы на двух боевых истребителях МИГ-17 с четырьмя ракетами каждый. Дальность стрельбы удалось получить 3,5-4 км при вероятности поражения цели одной ракетой 0,7. А дальность стрельбы существовавшим стрелково-пушечным оружием была 1,2 — 1,5 км. В три раза повышена дальность стрельбы! К нам зачастили гости. А через 2 года на вооружение была сдана вторая модернизированная система К-5М на истребителе МИГ-19 с еще более совершенными характеристиками.

В сентябре 1955 года нас предупредили, что знакомиться с системой придет Д.Ф. Устинов, бывший в то время министром оборонной промышленности. Было известно, что Устинов не терпит неряшливости, грязи, расхлябанности. На полигоне поднялась суматоха: площадка подготовки наших истребителей, ангар, настрочные помещения, прилегающие территории ремонтировали, чистили, красили. К назначенному сроку все блестело и сияло до неузнаваемости.

К часу, когда на площадку должен был приехать Устинов, на контрольной линии стояли два МИГ-17. Немного поодаль были размещены планшеты, поясняющие работу системы, и разобранная на основные узлы ракета. Кроме докладчиков-военных на площадку допустили только главных конструкторов и их помощников.

За 20 минут до приезда министра летчики заняли свои места в

кабинах истребителей и провели штатную предполетную проверку по контрольной цели. Неожиданно один из летчиков доложил, что его РЛС контрольную цель не сопровождает. Быстро поднявшись в кабину по показаниям встроенного пульта контроля, я убедился, что вышел из строя один из блоков РЛС, добраться до которого можно было только снизу (из-под «пуза» самолета). Самолет низкий, чтобы добраться до люка и, соответственно, до блока, нужно было работать, лежа под самолетом на спине. Послав помощника за запасным блоком, я как был в парадной форме лег под самолет. Удалось снять люк и начать снимать блок, когда к самолету подъехало несколько машин. Захлопали дверцы, и появился лес ног, в основном в брюках с лампасами.

Послышался доклад руководителя испытаний, который закончил его тем, что РЛС одного из истребителей вышла из строя.

— Где главный конструктор РЛС? — послышался голос Устинова.

— Руководит работами заместитель главного конструктора Растов.

— Где он?

— Вот лежит под самолетом, пытается устранить неисправность.

Возле меня присел Устинов:

— Здравствуйте. Почему вы работаете один?

— Послал помощника за запасным блоком. Уже ребята бегут. Действительно, было видно, что от ангара бегут три человека.

— Вы уверены, что виноват именно этот блок?

Рядом с Устиновым опустился на корточки главный конструктор системы К. Н. Патрухин и сказал:

— Дмитрий Федорович! Я считаю, что Растов неправ. Причина совсем в другом блоке.

Устинов резко повернулся к Патрухину:

— Советчики тут не помогут. Разработчики сами разберутся быстрее. Пойдемте смотреть ракету.

К счастью, неисправным оказался именно тот самый блок. Уже через 15 минут летчик доложил: «Все исправно. К работе готов».

Было решено провести боевые стрельбы по двум радиоуправляемым мишеням Ил-28 двумя нашими истребителями МИГ-17ПФ.

Стрельбы прошли отлично. Проходили они на высоте 3000 метров прямо перед смотровой площадкой. Две радиоуправляемые мишени шли достаточно плотным строем. Две ракеты, выпущенные первым истребителем, с интервалом 5 секунд, подорвались у одной из мишеней. Выждав несколько секунд, чтобы обломки сбитой машины не смогли помешать, второй летчик произвел пуск двух ракет. И опять обе ракеты поразили цель.

Как выяснилось, с Устиновым прилетели главные конструкторы всех видов вооружений: самолетов, танков, артиллерии, минометов. Основная задача — ознакомить их с современными радиоуправляемыми ракетами с целью внедрения. Нам предложили сделать доклады об особенностях построения комплекса РЛС и ракеты. После докладов состоялся подробный разговор о перспективах развития и применения этой техники. Во время этого обсуждения Устинов несколько раз обращал внимание на то, что параметры системы К-5 — дальность, габариты, вес аппаратуры и ракеты — очень подошли бы для противотанковой системы, если ее смонтировать на гусеничном шасси, был бы прекрасный истребитель танков. Наша же точка зрения сводилась к тому, что система К-5 для этой цели не годится. Для поражения танка нужно прямое попадание специального бронебойного снаряда, а ракета К-5 — осколочная. Но главное — система управления ракетой по лучу не имеет нужной точности для обеспечения прямого попадания. Влияние земли, местных предметов будет приводить к недопустимо большим искажениям диаграммы направленности. Хотя прямых измерений мы не делали, но определенный опыт у нас был. Проверку РЛС на земле мы делали по искусственной цели — уголкового отражателя, установленному на расстоянии 1,0-1,5 км. Если во время проверок в поле зрения антенны появлялась автомашина, то смещение от цели достигало нескольких десятых долей градуса.

Аналогичная картина наблюдалась после дождя. И это в условиях полигона — ровной степи. А что будет в условиях пересеченной местности, на берегу реки или озера, в населенном пункте, у каменных строений? Наши доводы Устинова не убедили.



— Давайте поставим РЛС на фургон, аппаратуру ракеты на автомашину и проведем точные изменения во всех условиях, — предложил он.

Тут же эту работу было поручено возглавить Б.И. Шавырину, главному конструктору минометного вооружения, уже начавшего к этому времени разработку противотанковых снарядов и имевшему подходящую испытательную базу вблизи Коломны.

Конструкторское бюро Шавырина получило два комплекта РЛС «Изумруд-2», оборудовало фургон, мы провели настройку станции и с марта 1956 года приступили к испытаниям. Были получены количественные результаты влияния на положение равносигнального направления профиля местности и местных предметов. Величины этих отклонений на 1,5–2 порядка превышали допустимые. Все стало окончательно ясно. Вместе с тем была подтверждена возможность устойчивой передачи радиосигналов управления на ракету при любых трассах полета у земли. Возникла идея комбинированной системы управления: слежение за целью и ракетой проводить оптикой, сигналы управления передавать по радио. Для реализации этой идеи были проведены работы «Рубин» и «Рубин-В».

Но это было потом. Тогда же, в 1955-м, в конце совещания на полигоне Устинов спросил меня, где мы живем. Я ответил, что в поселке испытателей «Ардаган» у нас финский домик.

— Вечером ждите в гости.

О возможности такого оборота дела нас предупреджали. Поэтому в домике заранее была наведена чистота. Оставалось позаботиться об угощении.

Астраханский край в сентябре богат природными дарами, поэтому к вечеру в нашей большой комнате был накрыт, по нашим понятиям, весьма приличный стол: жареная и копченая рыба, черная икра, раки, помидоры, огурцы, сладкий перец, всякая зелень. Завершал картину громадный, килограммов на двадцать, арбуз.

На отдельном столике пыхтел взятый напрокат у местных жителей пузатый самовар. (Кто-то сказал нам, что Устинов любит чай.) Изрядную батарею бутылок водки и коньяка поставили на табуретку так, что при открытой двери ее не было видно.

Часов в 8 вечера приехал Устинов. С ним были его заместитель С.И. Ветошкин и командир полигона. Устинов придирчиво осмотрел весь домик, заглядывая во все уголки. В конце зашел в комнату с накрытым столом. Все внимательно осмотрел и с лукавой улыбкой сказал:

— Богато живете! Только я нигде не видел, чтобы успешные работы испытатели отмечали чаем. Дурить решили нас?

— Ну, зачем же, Дмитрий Федорович? Просто вы не все рассмотрели.

С этими словами я закрыл дверь, и наша батарея бутылок предалась во всей красе.

— Садитесь, пожалуйста, и говорите, с чего начнем?

Устинов засмеялся, но садиться не стал и, сославшись на то, что он еще не все сделал, уехал.

В 1958 году после известного заявления Н.С. Хрущева о том, что военная авиация нам не нужна, наше предприятие было переориентировано с разработки РЛС истребителей-перехватчиков на разработку войсковых мобильных зенитных комплексов. Первый комплекс из этой серии ЗРК «Куб» в составе двух установок — радиолокационной и пусковой был успешно разработан и сдан на вооружение нашей армии в 1966 году. Начиная с 1971 года, мы поставляли этот комплекс за рубеж. Всего в период с 1971 по 1983 год ЗРК «Куб» приобрели 28 стран мира. Комплекс выдержал ряд модернизаций и продолжает эксплуатироваться у нас и за рубежом. Работы по его совершенствованию продолжаются по сей день. В 1972 году, после выпуска серийными заводами первых дивизионов ЗРК и освоения их войсками, разработчикам ЗРК «Куб» была присуждена Ленинская премия. Более 300 сотрудников было награждено орденами и медалями СССР.

В 1979 году был сдан на вооружение ЗРК второго поколения «Бук», обладающий существенно большей производительностью (в 6 раз), большими (в 2 раза) зонами поражения по дальности и высоте, большей помехоустойчивостью, надежностью и др.

В 1983 году сдан на вооружение ЗРК «Бук-М1» — дальнейшее развитие ЗРК этого класса. В 1980 году разработке ЗРК была при-

суждена Государственная премия, а в 1983 году, после завершения разработки комплекса «Бук-М1», за разработку этих двух комплексов более 400 разработчиков были награждены орденами и медалями СССР. Мне как главному конструктору ЗРК «Бук» и «Бук-М1» было присвоено звание Героя Социалистического Труда. Награждение коллектива проходило торжественно в Кремле. Вручал награды Л.В. Смирнов. Я к этому времени тяжело заболел, и знаки отличия Героя Социалистического Труда мне были вручены прямо в больнице. Дмитрий Федорович прислал теплую поздравительную телеграмму.

Все эти годы мне не раз приходилось бывать на совещаниях у Устинова, и когда он руководил ВПК, и когда был секретарем ЦК КПСС, и Министром обороны СССР. Его всегда интересовали новые виды вооружения, их характеристики, перспективы развития.

Вопросы, которые он задавал, были очень точными, касались наиболее болезненных мест разработки. В спорах с военными он зачастую принимал сторону промышленности. Видя перспективу, старался помочь.

Докладывать ему, если ты знал свой предмет хорошо, было несложно. Один из его любимых вопросов: «А когда ты сам последний раз был на полигоне?» Если ответ был: «Прилетел вчера» или «Неделю назад», то дополнительных вопросов не было. Если же две недели назад и больше, немедленно следовал вопрос: «А когда летишь снова?»

Докладчиков, говоривших общие слова, не терпел. Начинать перебивать вопросами, и если получал неконкретные ответы, гроза была неизбежна.

На каком бы посту Д.Ф. Устинов ни был: председателя Военно-промышленной комиссии при СМ СССР, секретаря ЦК КПСС, Министра обороны СССР, он упорно и последовательно делал все для укрепления могущества нашей Родины. Интересы государства были для него превыше всего.

## Слова не расходились с делами

**«Л**итература — могучая сила...» Такими словами маршал Д.Ф. Устинов завершил ознакомление с выставкой книг Военного издательства, которая была развернута в ЦДСА осенью 1978 года. Автору этих строк довелось давать подробное пояснение Министру обороны и другим видным военачальникам по тематике и содержанию военно-исторических, мемуарных, военно-технических и других изданий, широко представленных на выставке.

**Начальник военного  
издательства МО СССР  
(1980–1988),  
генерал-лейтенант  
В.С. РЯБОВ**



*Особый интерес Дмитрий Федорович проявил к военно-историческим трудам и военным мемуарам, отметив, что правдивое освещение нашей героической истории имеет большое воспитательное значение, что нельзя уподобляться «Иванам, не помнящим родства», надо давать аргументированный отпор как зарубеж-*

ным, так и «доморощенным» фальсификациям, которые все еще не прекращаются.

Простотой беседы, спокойным тоном министр расположил меня, и я высказал ему просьбу Воениздата — написать воспоминания о работе оборонной промышленности в годы Великой Отечественной войны, когда он возглавлял наркомат вооружения. Такая тема весьма бедно была представлена на выставке наших мемуарных книг.

— Надо помнить, — сказал Дмитрий Федорович, — что оборонщики поработали на славу и их заслуги достойны самых хороших книг. Смелее обращайтесь к ныне здравствующим директорам заводов, бывшим работникам наркомата вооружения, конструкторам боевой техники.

И хотя тогда не удалось получить от Дмитрия Федоровича согласия на его авторство в Воениздате, мы не отказались в дальнейшем от своих намерений добиться этого. Как это было, чуть позже. На прощание министр крепко пожал мне руку, пожелал издательству успехов, сказал, что мы делаем большое и нужное дело, ведь литература — могучая сила в обучении и воспитании защитников Отечества.

Позволю заметить, что у маршала Устинова слова не расходились с делами. Он не просто декларировал важность военной литературы, но и сам принял деятельное участие в выпуске важнейшего из серии военно-исторических трудов Воениздата — 12-томной «Истории второй мировой войны», после смерти маршала Гречко возглавив Главную редакционную комиссию этого уникального издания.

Не умаляя заслуг Андрея Антоновича Гречко в выпуске первых томов этого труда, должен сказать, что стиль работы Дмитрия Федоровича Устинова в роли председателя Главной редакционной комиссии (ГРК) был иным.

Основное различие состояло в том, что Гречко очень торопил авторов и издательство с выпуском томов, порой в ущерб их содержанию. А Устинов уже при обсуждении верстки восьмого тома в проекте решения ГРК пункт о сроках его выпуска предложил снять, сказав:

— Дело это серьезное, торопиться в таких случаях — лишь навредить содержанию. Надо все еще внимательно прочитать, кое-что поправить, а уж затем выпускать.

Именно поэтому изменились общие сроки выпуска труда. Если на издание первых семи томов ушло чуть более четырех лет, то на последующие пять томов — шесть лет. Не возьмусь утверждать, что только по этой причине качество сдаваемых в издательство рукописей значительно улучшилось, но то, что у авторских коллективов последних томов было значительно больше времени для создания солидного «задела», безусловно, имело свое значение.

Обсуждение рукописей томов на ГРК носило весьма свободный, демократический и творческий характер, министр никого не ограничивал временем, не прерывал по ходу выступления, отводя на заседания по 5-6 часов. Все сделанные замечания и предложения протоколировались и передавались руководителям авторских коллективов томов и на контроль секретариату ГРК. На всех заседаниях присутствовали руководители Воениздата, чтобы быть в курсе всех деталей обсуждения, учитывать их при редактировании трудов.

Выпуск двенадцатитомной «Истории второй мировой войны 1939-1945 гг.» имел не только внутреннее, но и международное значение. Труд был переведен и издан в Болгарии, Венгрии, ГДР, Польше, Чехословакии. Официальная его оценка, в том числе и прессой, была весьма высокой. В 1983 году пять членов Главной редакционной комиссии удостоились Ленинской премии, а все главные редакторы томов и некоторые другие работники Института военной истории — Государственной премии СССР. Состоялось награждение орденами большой группы офицеров и генералов. Среди них был и наш сотрудник полковник П. Н. Шарпило. Правда, некоторые говорили тогда, что при столь щедрых поощрениях усилия работников Воениздата были оценены недостаточно. Может быть, и так. Но главную свою награду мы получили от широкой массы читателей. Ведь каждый из томов издавался тиражом 330 тысяч экземпляров.

Высокие оценки и награды, которыми была отмечена «История второй мировой войны 1939-1945», вовсе не означают, что труд

*этот безупречен и не содержит серьезных упущений. Некоторые из них, кстати говоря, выделялись еще при подготовке его томов, и они особенно явственно предстают ныне: например, недостаточная критичность по событиям кануна и первого периода войны. Об этом аргументировано говорил генерал-полковник М.А. Гареев при обсуждении двенадцатого тома, посвященного итогам и урокам войны. Его замечания, к сожалению, тогда не были учтены.*

*Следует сказать, что основные оценки и выводы в новом издании соответствовали официально принятым в те годы взглядам, уровню исторической науки, которая, как это теперь совершенно очевидно, была подвержена влиянию застойных явлений. Но в чем нельзя отказать авторам, так это в сборе и систематизации огромного материала, включая впервые публиковавшееся или малоизвестное, взятое из многочисленных архивов СССР из ряда зарубежных государств.*

*В связи с завершением издания двенадцатитомника в конце 1982 года, начальник Воениздата (автор этих строк) и начальник Института военной истории МО СССР генерал-лейтенант П.А. Жилин были приглашены на беседу к маршалу Устинову. Поблагодарив наши коллективы за проделанную работу, Дмитрий Федорович высказал пожелание, чтобы выпуск литературы по истории Великой Отечественной войны был продолжен во всех формах и объемах — научных, популярных, художественных, мемуарных, фотоиллюстративных. Жилин доложил о ближайших перспективных планах института, в частности, о подготовке однотомника «Вторая мировая война: краткая история» с участием историков ряда стран Европы. Такая книга вышла в свет в 1984 году. Я со своей стороны доложил о плане выпуска литературы к 40-летию Победы. Предусматривалось и было осуществлено издание однотомников «Великая Отечественная война Советского Союза 1941-1945: краткая история» и «Вторая мировая война. Итоги и уроки». В конце беседы я обратился к маршалу Устинову, как это было и ранее в ЦДСА, с просьбой все же подготовить для Воениздата свои воспоминания или записки о его работе наркомом вооружения в годы Великой Отечественной войны. Но и на этот раз Дмитрий Федоро-*

*вич ответил примерно так же, как и в 1978 году: «От меня не ждите, активнее подключайте бывших моих заместителей, генеральных конструкторов, директоров и главных инженеров оборонных заводов».*

*И на сей раз такой ответ министра не был для меня неожиданностью, поскольку я знал об этом из предварительных бесед с его помощниками: Игорем Вячеславовичем Илларионовым и Светом Саввичем Туруновым. И, тем не менее, с их же активной помощью позднее удалось склонить маршала дать согласие. Началась работа, собран был обширный, интересный материал, подобраны иллюстрации, рукопись была получена издательством. В серии «Военные мемуары» книга вышла в свет уже после кончины Дмитрия Федоровича под названием «Во имя победы. Записки наркома вооружения» (1988 г.).*

*Вряд ли следует подробно рассказывать о содержании данных записок бывшего наркома. Каждому, кто внимательно следит за вышедшими воспоминаниями авторов такого высокого ранга и на столь важную тему, ясно, что книга представляет собой очень весомый вклад во все еще мало раскрытую в литературе тему многогранной и чрезвычайно трудной деятельности тружеников оборонной промышленности в суровую военную пору. Хотелось бы обратить внимание на два момента; на стиль и методы работы.*

*Позволю себе высказать несколько слов о том, удачным ли было назначение Д.Ф. Устинова в 1976 году на пост Министра обороны СССР. Сразу оговорюсь, что для всеобъемлющего ответа на этот вопрос у меня, в то время занимавшего сравнительно невысокую в центральном аппарате МО должность (начальника управления Воениздата), нет соответствующей компетенции. Пусть об этом более квалифицированно скажут видные военачальники. И все же: а почему бы не выслушать мнения разных категорий военнослужащих тех лет?*

*Начну с того, что для очень многих, если не для большинства кадровых военных (да и не только кадровых, но и отставников) это назначение было неожиданным и вызвало поначалу самые противоречивые толкования. Думается, не в обиду будь это сказано,*



для высшего звена военачальников, точнее, не столь большой группы их, имевших все основания претендовать на более высокое назначение, такой «ход конем» был, очевидно, нежелательным, а может, и обидным. Да к тому же и во всей истории Вооруженных Сил (кроме военной поры, когда Наркомом обороны был И.В. Сталин) не было случая, чтобы этот очень высокий пост занимал гражданский деятель. И, несмотря на это, считаю, что для государства и Вооруженных Сил назначение Д.Ф. Устинова Министром обороны не было ошибочным или неудачным. Во-первых, во главе могущественной военной организации был поставлен опытный член Политбюро ЦК КПСС, чего ранее не было (Г. К. Жуков и А.А. Гречко вошли в состав Политбюро уже после их назначения главами Министерства обороны). Во-вторых, Устинов все годы войны и в послевоенное время в правительстве и ЦК КПСС вплотную занимался оборонной промышленностью и имел высшее военно-инженерное образование (Ленинградский военно-механический институт). А в период реформ в военном деле, прежде всего военно-технической их стороны, это имело очень большое значение. Ну, а для решений оперативно-стратегических проблем, организации боевой подготовки в армии и на флоте было и есть множество крупных специалистов-военачальников всех родов войск и видов Вооруженных Сил. Не зря и ныне время от времени встает вопрос: «А не назначить ли министром обороны политика, а не чисто военного руководителя?» Мировой опыт этого не отвергает, а лишь подтверждает.

## Размышления о Д.Ф. Устинове

**М**ои воспоминания о Д.Ф. Устинове в большей мере связаны со временем службы в РВСН. Как очевидец, могу сказать, что становление Ракетных стратегических, оснащение их необходимым боевым и эксплуатационным оборудованием, укомплектование инженерно-техническими кадрами были необыкновенно трудными и потребовали от ЦК и правительства, всех звеньев высшего аппарата и подчиненных государствен-

**Работник ЦК КПСС,  
ЧВС — начальник ПУ,  
начальник  
политотдела —  
зам. начальника  
Военной академии  
Генерального штаба  
В.Г. СЕРЕБРЯКОВ**



ных структур высокого напряжения, круглосуточной работы военных строителей, воинов-ракетчиков.

Дмитрий Федорович, исходя из особой важности государственных задач по строительству ракетных, ядерных полигонов, совершенно секретных объектов для ВВС, Военно-Морского Флота, новых специально-технических войск, бригад особого назначения, по

личной инициативе выходит перед правительством с предложениями о создании Главного Управления специального строительства, которое объединило бы все строительные структуры, строительные организации, строительные войска, гражданские учреждения и центральный аппарат. И такое Главное управление Специального строительства было создано в системе Министерства обороны СССР — ГУСС МО СССР, где были сосредоточены многочисленные строительные организации по всей территории СССР. Устинов был настойчив, тверд и умел доказать, что в СССР нужен большой объем строительства в интересах стратегических объектов: строились параллельно боевые стартовые комплексы, казарменные, бытовые зоны, технические позиции, жилые дома, объекты соцкультбыта. В новых, ранее необжитых местах строились целые военные городки с казармами, общеобразовательными школами, магазинами, детскими садами, больницами. На месте первых барачных землянок, полевых лагерей, палаточных городков росли пятиэтажные жилые дома, госпитали, поликлиники, дома быта... Все это требовало и значительного финансирования.

Начало становления Ракетных войск следует связать со строительством полигона — Капустин Яр. Интересен был адрес его в первые годы существования: «Москва-400». Рождение этого полигона — результат деятельности Устинова. Здесь был произведен и первый пуск ракеты. В первом боевом расчете был лично Дмитрий Федорович. Это было в октябре 1947 года. Ракетград многие пятилетки возглавлял замечательный командир — генерал-полковник В.И. Вознюк, отмеченный высоким званием Героя Социалистического Труда. Устинов хорошо знал этого военачальника. Многие идеи в области испытаний ракетной техники были осуществлены ими совместно.

В конце 50-х годов полигон Капустин Яр представлял собой гигантское строительство. Параллельно здесь шли большие научно-исследовательские работы, подготовка и переподготовка кадров испытателей, офицеров, давших согласие служить в Ракетных войсках, формирование первых ракетных частей, ракетных бригад особого назначения.

Устинов оказал огромное влияние на создание в начале 60-х годов ракетных комплексов первого поколения Р-9 («Десна»), Р-12 («Двина»), Р-14 («Чусовая») и Р-16 («Шексна»). С большинством этих ракет связана организация боевого дежурства по защите нашей Родины от возможного нападения противника. Однако, несмотря на многие достоинства этих ракет, время предъявляло новые повышенные требования. В СССР была принята программа создания боевых ракетных комплексов с одиночными стартами, рассредоточенными по большим площадям. Их называли ОСами (одиночные старты).

Мне довелось быть в командировке в одном из ракетных соединений в Сибири и работать с группой офицеров под руководством Главкома РВСН Маршала Советского Союза Н.И. Крылова и секретаря ЦК КПСС Д.Ф. Устинова.

В этой поездке Устиновым решались крупные задачи. Автономное строительство пусковых установок имело принципиальное и решающее значение для дальнейшего качественного совершенствования ракетного оружия. Взаимная удаленность шахтных пусковых установок и пункта управления боевого ракетного комплекса значительно повышала живучесть ракет.

В каждой дивизии тогда были уполномоченные ЦК КПСС. Этот институт уполномоченных имел широкие возможности и права. Каждый представитель через оборонный отдел ЦК осуществлял прямой выход на секретаря ЦК КПСС Д.Ф. Устинова, что помогало оперативно ставить и решать многие вопросы.

Устинов, конечно, хорошо представлял структуру дивизии, организацию ее управления, вооружение, оборудование, общую численность офицерского состава и порядок принятия ракетного комплекса в эксплуатацию и постановки на боевое дежурство. Но он хотел еще более детально вникнуть в существо главных проблем, встающих перед дивизией.

Каждый полк, а их было шесть в дивизии, имел 10 пусковых установок, одна из них совмещалась с командным пунктом полка и называлась «матка». А каждая из шести «маток» должна быть связана с 10-й площадкой (штаб дивизии, жилой городок и многие

учреждения соединения) и 6-й площадкой, а внутри позиционного района полка все 10 пусковых установок соединены со своей «маткой». Расстояние между пусковыми установками 10-12 км. Устинова заинтересовали инженерно-технические коммуникации, связывающие пусковые установки, командные пункты. Объемы прокладки кабельной продукции были грандиозными: тысячи километров траншей с кабелем. Для некоторых кабелей требовались отдельные траншеи. К проблеме удешевления и надежности коммуникаций он потом не раз возвращался. От той встречи у меня осталось впечатление, что Дмитрий Федорович не допускал красноречия и демагогии, умел прислушиваться к мнению других и уважать это мнение. После принятия решений действовал смело и быстро. Запомнилось, как Дмитрий Федорович лично дотошно проверял многие чисто инженерно-технические вопросы, заслушивал командиров, главного инженера дивизии, его заместителя и старших инженеров по системам электрооборудования, заправки компонентами ракетного топлива, начальника отделения подготовки данных для полетного задания, помощника командира дивизии по инженерно-технической службе. Большие диалоги с использованием специальных схем и карт состоялись с командованием технической ракетной базы (ТРБ) и специальной части по хранению и эксплуатации ядерных боеприпасов.

Несколько позже я не раз имел возможность близко видеть Дмитрия Федоровича в должности Министра обороны СССР. Всегда обращала на себя внимание его постоянная активность, при этом для него было правилом внимательно прислушиваться к мнению других военачальников, главнокомандующих видами Вооруженных Сил, командующих и начальников родов войск, округами и флотами. Вместе с тем он был высокотребовательным и к себе, и к ним, как никто, умел проверять и контролировать выполнение своих указаний и решений.

На учениях и испытаниях он особенно придирчиво оценивал разные виды и типы оружия и боевой техники, тут же предлагал меры по улучшению их тактико-технических характеристик. Его широкий военно-политический кругозор, его колоссальный опыт помога-

ли ему находить общий язык и с руководителями ВПК, и с генералами, офицерами Вооруженных Сил. Был он по-молодому неутомим, пользовался большим уважением и любовью в армии и на флоте.

Устинова, как и многих других руководителей, связанных с ВПК, беспокоила многокомплектность вооружения. В середине 70-х годов в РВСН находилось около полутора десятков различных комплексов. В их числе были старые — групповые и новые, ОСовские. К ним добавился подвижный грунтовый комплекс РСД «Пионер». Дмитрий Федорович, с одной стороны, был сторонником новых образцов боевой техники, а с другой — он постоянно заботился об обеспечении надежности старых комплексов, их модификаций. Со временем, конечно, происходило сокращение числа комплексов. Были сняты с боевого дежурства все стационарные групповые комплексы ракет средней дальности и межконтинентальных ракет, ушли в историю комплексы ОС типа УР-100, УР-100К, УР-100У Р-16 и ряд других. Однако приходили на смену другие, совершенно новые, по сложности несоизмеримые с теми, что были ранее. В этих условиях проблема управления надежностью и безопасностью эксплуатации всех ракетных комплексов вполне естественно беспокоила Устинова. Он поставил задачу поддержания боевой готовности запрограммированной, ампулизированной ракеты в шахтной пусковой установке в течение определенного срока несения боевого дежурства. Это была не просто новая задача, а принципиально новая, даже стратегическая.

Устинов поддержал предложения Главкомата, который выдвинул конкретную программу регламентных работ, выполняемых специально созданными для этого воинскими инженерно-техническими частями — техническими ракетными базами (ТРБ) в ракетных дивизиях.

Устинов придавал исключительно важное значение пускам ракет с боевых стартовых позиций. Ибо они позволяли вскрывать недостатки, которые зачастую являлись следствием времени, срока нахождения на боевом дежурстве и никакими другими проверками выявлены быть не могли. В некоторых случаях такие пуски вскрывали грубейшие конструкторские просчеты, что ставило под сомнение боеготовность целой группы ракет такой серии.

*Дмитрий Федорович остро ставил вопросы надежности перед промышленностью. В связи с этим в промышленности был создан специальный рабочий аппарат специалистов высокой квалификации для тесного взаимодействия с войсками, была создана служба гарантийного обеспечения. Раньше всех она появилась в Министерстве общего машиностроения. На головных предприятиях и в конструкторских бюро появились группы гарантийного надзора. Служба, аппарат гарантийного надзора была введена и в Министерстве оборонной промышленности, руководителем ее стал Я.Ф. Выскребов. Думается, что эта линия Д.Ф. Устинова повысила надежность и безопасность эксплуатации всех ракетных комплексов.*

*В истории РВСН были и чрезвычайные происшествия с гибелью людей. Погибали рядовые, и офицеры, и генералы, и даже маршалы. О них напоминают памятные обелиски на Байконуре, в Плесецке и других районах. В дни успехов и в трудные дни всегда можно было видеть Дмитрия Федоровича Устинова, удивлявшего своей выдержкой, неутомимостью и работоспособностью. Во все трудные времена, когда решались и закладывались основы стратегической безопасности страны, на острие глобальных и самых сложных проблем создания современных видов оружия и боевой техники был Дмитрий Федорович Устинов.*

## У истоков атомного подводного флота

**У** меня было не так много личных встреч с Дмитрием Федоровичем Устиновым, но его внимание и влияние на нашу работу мы начали ощущать с августа 1956 года, когда приступили к разработке двух проектов атомных подводных лодок — проекта 658, на котором размещались три баллистические ракеты комплекса «Д-2» и проекта 659 с шестью крылатыми ракетами комплекса «П-5». Создание нового для Военно-Морского

**Генеральный конструктор  
и начальник  
ЦКБ МТ «Рубин»,  
Герой Социалистического  
Труда,  
академик РАН,  
профессор  
И.Д. СПАССКИЙ**



Флота вида кораблей — атомных подводных лодок, вооруженных новым, более мощным оружием, находилось под непрерывным наблюдением Дмитрия Федоровича, тогда еще секретаря ЦК КПСС, курировавшего все отрасли оборонной промышленности. В первых, еще слабовооруженных и недостаточно надежных атомных подводных лодках Устинов разглядел основу будущей стратегической



*составляющей мощной ядерной триады вооружений Советского Союза. Следует сказать, что создание первых атомных подводных лодок происходило в далеко не безоблачных условиях. Промышленность СССР не была полностью готова к решению сложнейших технических и технологических задач, возникавших как при создании атомных энергетических установок, так и при освоении производства новых видов оружия — баллистических и крылатых ракет.*

*Оборонной промышленности СССР предстоял выбор одного из двух альтернативных путей:*

*— длительная фундаментальная отработка в приближенных к натурным условиям всех составляющих элементов новой энергетики и оружия, и последующее строительство атомных ПЛ с использованием уже испытанного в стендовых условиях оборудования;*

*— параллельное проектирование и строительство, как самих атомных подводных лодок, так и всех их составляющих элементов с исправлением на ходу всех замечаемых недостатков во всех многочисленных составляющих таких сложнейших технических комплексов, как атомная энергетическая установка и ракетное вооружение.*

*Не без непосредственного участия и определяющей роли Д.Ф. Устинова страна выбрала второй путь, и сегодня, оглядываясь назад, можно с уверенностью сказать, что именно этот путь оказался более правильным и более эффективным, позволившим в более короткие сроки выявить упущения и недостатки, вызванные отсутствием предварительного опыта. Атомные подводные лодки стали не только предметом неусыпного внимания и забот Д.Ф. Устинова, но и одним из любимых им образцов нового вида Вооруженных Сил СССР. Его частые приезды в Северодвинск, где создавались первые атомные подводные лодки проектов 627, 627А и 658, чуть ли не ежедневные переговоры с директором завода Е.П. Егоровым, высокая требовательность и неустанное внимание к решению всех возникающих проблем заслуживают самой высокой оценки. Им всегда ставились перед судостроителями сложнейшие задачи и оказывалась всемерная помощь в их решении.*

*Запомнилась сложнейшая обстановка, сложившаяся во время Карибского кризиса, когда была поставлена задача на год раньше сдать головную атомную подводную лодку проекта 658. И конструкторы, и строители напряженно работали над решением этой сложнейшей задачи, так как понимали, что один только выход этой подводной лодки в море и проведение ракетных стрельб значительно укрепит международный потенциал страны и может повлиять на решение проблем чисто дипломатического характера. Надо вспомнить, что именно тогда в истории подводного судостроения был поставлен своеобразный рекорд — 1 августа 1956 года ЦКБ МТ «Рубин» приступило к разработке технического проекта 658, а в конце 1960 года головная подводная лодка уже вошла в строй ВМФ.*

*Непосредственное же мое личное знакомство с Д.Ф. Устиновым состоялось значительно позже — в самом начале 70-х годов, когда был уже накоплен опыт строительства атомных подводных ракетноносцев первого (пр.658) и второго (пр.667А) поколений. На всех 40 первых подводных ракетноносцах были установлены жидкотопливные баллистические ракеты. Этот тип ракет в начале создания ракетноносцев был выбран правильно, так как в то время альтернативная задача создания твердотопливных ракет в нашей стране не могла быть решена. Твердые ракетные топлива в то время имели удельный (энергетический) импульс, несколько худший по сравнению с уже освоенными промышленностью компонентами жидкого топлива. При выборе типа ракет для следующего поколения АПЛ, несмотря на то что за прошедшие полтора десятилетия в создании твердого топлива был достигнут значительный прогресс, ведущие разработчики ракет, всемерно поддерживаемые промышленностью, наладившей достаточно большой потенциал в создании жидкотопливных ракет, продолжали настаивать на том, что именно это направление в ракетостроении является наиболее перспективным.*

*Анализ опыта, накопленного в США, где морские ракеты создавались исключительно на твердом топливе, говорил о более высоких характеристиках надежности и безопасности ракетных комплексов.*

*Несмотря на ряд успехов в разработке твердотопливных ракет, достигнутых при проектировании сначала комплекса «Д-7» (1961-1964 гг.), а затем комплекса «Д-11», проектировавшегося на Ленинградском заводе «Арсенал» под руководством П.А. Тюриня, ракетная промышленность продолжала настаивать на дальнейшем строительстве именно жидкотопливных ракет.*

*Твердотопливный комплекс ракетного оружия «Д-11» был установлен только на одном из подводных ракетносцев пр.667А для всесторонних его испытаний и так как весогабаритные характеристики новой ракеты превышали аналогичные характеристики жидкотопливной ракеты, количество ракет на корабле пришлось уменьшить с 16-ти до 12-ти. Это обстоятельство и послужило в дальнейшем основным аргументом в доказательствах сторонников развития только жидкотопливных ракет.*

*Конструкторы подводных лодок придерживались противоположного мнения — несмотря на ряд достоинств ракет с использованием жидкого топлива, эти комплексы имели ряд принципиальных недостатков. Главным из них являлась высокая токсичность основных компонентов жидкотопливных ракет — как самого топлива, так и окислителя. Следующим была потенциальная пожаро- и взрывоопасность, т.к. при протечках в ракетных или корабельных системах, приводящих к соприкосновению топлива и окислителя, в ракетной шахте должен был произойти пожар или взрыв, а проникновение этих компонентов в ракетный отсек приводило к отравлению личного состава подводных ракетносцев.*

*Хранение и использование на подводных лодках жидкотопливных ракет приводит к необходимости установки на подводной лодке целого ряда обслуживающих хранение и выполнение старта сложных систем, состоящих из большого количества приборов, датчиков, запорной и регулирующей арматуры. Достаточно сказать, что количество элементов систем, обслуживающих ракетные шахты с жидкотопливными ракетами, достигает 1700 единиц (на пр.667А). Каждый из этих элементов должен удовлетворять особо высоким требованиям герметичности. Выход из строя нескольких (не более трех) составляющих на одной ракетной шахте привел, в конечном*

счете, к пожару на подводной лодке «К-219» (пр.667А), патрулировавшей в Атлантическом океане, и к ее последующей гибели. Конечно, в популярной и достаточно краткой статье трудно, да и неуместно продолжать дальнейшую техническую полемику о выборе типа ракет для подводных лодок, но все вышесказанное должно свидетельствовать о том, что у конструкторов подводных лодок имелись достаточно веские основания, чтобы в этом споре занять принципиальную позицию.

А спор завязался нешуточный, позиция уже не отдельных личностей, а целых министерств по выбору типа ракет для атомных подводных ракетноносцев третьего поколения (тяжелых атомных ракетных подводных крейсеров, пр. 941 системы «Тайфун») приобрела особую остроту. Именно в это время, когда к решению этого вопроса подключился Дмитрий Федорович Устинов, и относится целая серия моих (и Сергея Никитича Ковалева, главного конструктора атомных подводных лодок, вооруженных баллистическими ракетами) личных с ним встреч. В течение почти месяца, когда в Москве на самых высших инстанциях разбирался вопрос о выборе типа ракет для новой стратегической системы ядерных вооружений, нам неоднократно пришлось беседовать с Д.Ф. Устиновым. Как правило, эти встречи происходили в конце дня, вернее, в начале ночи, когда у Дмитрия Федоровича, после напряженного рабочего дня, появлялась наконец возможность для длительной и спокойной беседы с рассмотрением наших технических документов и предложений. Против наших инициатив выступал и главный конструктор баллистических морских комплексов В.П. Макеев со своим коллективом, и основной изготовитель ракет — Красноярский завод и, наконец, Министерство общего машиностроения во главе с министром С.А. Афанасьевым. За ними действительно стояло налаженное производство, отработанные ракетные двигатели и другие элементы комплекса, причем одним из главных аргументов являлись лучшие весогабаритные характеристики жидкотопливных ракет.

Мнение ВМФ, поддержанное Главкомандующим ВМФ С.Г. Горшковым, внимательно разобравшимся в особенностях эксплуатации ракетных комплексов на подводных лодках, склонялось в

пользу замены жидких топлив на твердые, было поддержано министром машиностроения В.В. Бахиревым.

Несколько встреч, на которых Устинов разбирал все доводы за и против нового типа морских ракет, закончились по указанию Устинова поездкой к В.В. Бахиреву, после разговора с которым мы укрепились в правоте занятой нами позиции.

И, наконец, после целого месяца жарких дебатов по этому сложному вопросу, в результате двух совещаний у Устинова, проходивших уже после 2-х часов ночи, было принято решение о создании ракет нового поколения на твердом топливе — ракет «Д-19», высокоэффективных, оснащенных 10-ю боеголовками, с межконтинентальной дальностью, которые было поручено создавать В.П. Макееву. Во время этих встреч нас приятно поразила инженерная интуиция Дмитрия Федоровича и его справедливые оценки как наших доводов, так и возражений наших противников.

Надо сказать, что как создание нового твердотопливного ракетного комплекса «Д-19», так и строительство атомных подводных ракетоносцев пр. 941 было непростой технической задачей. Ее решение потребовало существенной реконструкции предприятий и ракетной и судостроительной промышленности. Мне следует сказать о той огромной помощи в совершенствовании Северодвинского машиностроительного завода, на котором строились эти самые большие и самые эффективные в мире подводные ракетоносцы. Для того чтобы обеспечить интенсивное строительство новых ракетоносцев при содействии Д.Ф. Устинова на этом заводе был выстроен новый уникальный красавец эллинг, называющийся цехом № 55, являющийся и по сей день украшением нашей судостроительной промышленности. Дмитрий Федорович часто приезжал в Северодвинск и каждый раз поднимался на 70-метровую высоту, где монтировались конструкции перекрытия цеха и оттуда была видна широкая панорама и завода, и города.

К периоду строительства подводных крейсеров 941 проекта относится вторая серия встреч с Д.Ф. Устиновым, уже Министром обороны, который неоднократно посещал завод, внимательно контролируя ход строительства этих и других кораблей. Встречи про-

ходили как в рабочее, так и в нерабочее время — рабочий день Устинова начинался рано, а кончался поздно. На одном из совещаний, где были затронуты вопросы дальнейшей перспективы подводного кораблестроения, я выступил с инициативой разработки единой базовой модели как основы для всех подводных лодок тактического и стратегического назначения. Идея заключалась в том, что широко существующую унификацию по различным элементам, составляющим такие сложные технические комплексы, какими являются современные подводные лодки, нужно расширить и довести до наиболее возможного технического уровня. Представьте себе, что несколько типов подводных лодок, а именно:

- с торпедным вооружением,
- с крылатыми ракетами,
- с баллистическими ракетами,

практически строятся по одному проекту, т.е. с единой энергетикой, с едиными средствами гидроакустического и другого радиоэлектронного вооружения, отличаясь друг от друга только блоками, в которых размещается основное оружие. Высказанная идея так заинтересовала Дмитрия Федоровича, что он собрался вызвать меня и тогдашнего министра судостроительной промышленности на ночное разбирательство моей инициативы. И.С. Белоусову с большим трудом удалось отговорить Дмитрия Федоровича от ночной беседы, и обсуждение состоялось на следующий день с участием военных моряков во главе с С.Г. Горшковым. Состоявшееся обсуждение показало не только целесообразность, но и сложность решения этой проблемы, кстати сказать, не решенной и до сих пор, но для нашего бюро и для меня лично это событие, видимо, имело огромное значение, так как Устинов ко мне в дальнейшем относился с удивительной теплотой.

В заключение хочется вспомнить об одной заключительной встрече с Дмитрием Федоровичем в неформальной обстановке, или, как теперь говорят, «без галстуков». Визит Дмитрия Федоровича в Северодвинск завершился, все технические и организационные вопросы были решены, и мы, группа главных конструкторов, были приглашены в домик главных конструкторов на семейный ужин к Дмит-

рию Федоровичу. На ужине были сын и дочь Дмитрия Федоровича, С.Г. Горшков, директор завода Г.Л. Просянкин, другие приглашенные. Теплая, дружеская атмосфера этого вечера, застолье, хлебо-сольный хозяин, откровенные разговоры запомнились мне навсегда. Музицировали сын и дочь Дмитрия Федоровича, звучали музыкальные записи, и одна из них вызвала слезы у Горшкова, что всех удивило, но мы постарались «не заметить» этих слез. Успокоившись, Сергей Георгиевич объяснил нам причину столь необычной реакции: «Во время обороны Новороссийска мой командный пункт размещался в подвале школьного здания, обстановка была очень тяжелой, однажды немцы даже окружили наш пункт. Тяжелейшие сообщения и доклады о происходящем на фронте сопровождались звучанием из черной тарелки репродуктора мелодии одной и той же пластинки, врезавшейся навсегда в память. И вот теперь, когда я слышу эту мелодию, не могу удержаться от слез».

Вскоре после этой встречи Дмитрий Федорович Устинов покинул нас, но память о талантливом инженере в полном смысле этого слова, блестящем организаторе и руководителе всей оборонной промышленности Советского Союза будет храниться в сердцах всех, кто работал под его руководством. Вся жизнь Дмитрия Федоровича служит прекрасным и достойным примером того, как надо служить нашей Родине и умело руководить огромной государственной промышленностью.

## Мне выпала эта честь

**Я**ркие впечатления о Д.Ф. Устинове хранят многие, в том числе и люди, не знавшие его лично, не встречавшиеся с ним. Что же говорить о тех, кому довелось неоднократно видеть Дмитрия Федоровича, общаться с ним, учиться у него! Мне выпало это счастье и эта честь, и воспоминания о нем останутся со мной на всю жизнь.

*В течение 17 лет (с 1967 по 1984 г.) я часто видел Дмитрия*

**Начальник штаба,  
первый заместитель  
Главного командующего  
Западного  
стратегического  
направления (1984–1988),  
профессор,  
генерал-полковник  
М.Н. ТЕРЕЩЕНКО**



*Федоровича Устинова в различных ситуациях: при рассмотрении им документов по широкому кругу вопросов к заседаниям Комитета министров обороны стран — участниц Варшавского Договора, в ходе этих заседаний в роли руководителя масштабных оперативно-стратегических учений, на коллегиях Министерства обороны СССР и на многих других мероприятиях.*



*Врезалась в память, например, первая встреча с Д.Ф. Устиновым в мае 1967 года. В то время, будучи начальником Северо-Западного направления Генерального штаба, я сопровождал Маршала Советского Союза А.А. Гречко в поездке на север, когда предстояло прибытие туда руководителей партии и государства — Генерального секретаря КПСС Л.И. Брежнева, Председателя Президиума Верховного Совета Н.В. Подгорного, Председателя Совета Министров СССР А.Н. Косыгина, секретаря ЦК КПСС Д.Ф. Устинова. Высокие гости посетили тогда судостроительный завод, поставивший самую современную технику для Военно-Морского Флота, воинские части и корабли Северного флота, побывали в казармах, общежитиях, домах моряков.*

*Как мы поняли, инициатором этой поездки был Дмитрий Федорович. Он стремился к тому, чтобы руководители на месте изучили нужды и запросы флота, определили и провели конкретные меры по его укреплению.*

*Этой цели удалось достичь: в течение ряда лет была реализована программа дальнейшего развития ВМФ, его оснащенности и обустроенности. Большая роль в этом принадлежала Дмитрию Федоровичу Устинову, секретарю ЦК КПСС, курировавшему силовые министерства и оборонную промышленность.*

*В апреле 1976 года Д.Ф. Устинов был назначен Министром обороны СССР. Убежден, что это было очень важным решением: армию и флот, в целом Вооруженные Силы, возглавил политический деятель государственного мышления, обладающий глубокими и разносторонними знаниями, высокой требовательностью, культурой и ответственностью, большими организаторскими способностями.*

*Новый Министр обороны, пользуясь колоссальным авторитетом во всех инстанциях, сумел за короткое время спаять военный организм и оборонную промышленность в единое целое. Техническое оснащение армии, авиации и флота значительно улучшилось, на их вооружение поступали многие новейшие образцы оружия и боевой техники. Принимались действенные меры как по совершенствованию организационных структур, так и по коренному изменению форм и методов управленческой деятельности.*

*Суть новаторских идей состояла в том, что существенно уточнялись функции Генерального штаба и главных командований видов Вооруженных Сил; предусматривалось кардинально изменить функции главного командования Сухопутных войск; намечалось сформировать главные командования стратегических направлений (ТВД) и отдельные армейские корпуса бригадного состава; в военных округах создать военно-воздушные силы с одновременной ликвидацией воздушных армий; противовоздушную оборону построить по территориальному принципу — каждый военный округ отвечает за ПВО в пределах своих административных границ, а также рассматривались проблемы совершенствования тыла.*

*Инициатором и активным проводником этих новых идей был именно Министр обороны СССР Маршал Советского Союза Д.Ф. Устинов при участии начальника Генерального штаба Маршала Советского Союза Н.В. Огаркова. Он настойчиво внедрял эти идеи в теорию военного искусства и практическую деятельность командиров, штабов, войск, авиации и сил флота.*

*Так, вместо двух систем ПВО (ПВО страны и вооруженных сил) в военных округах и группах войск была создана единая система противовоздушной обороны при единоличной ответственности за нее соответствующего командующего войсками военного округа (группы войск). Продолжалась отработка единого управления ВВС и ПВО с объединенных командных пунктов (ОКП ВВС и ПВО), создаваемых на стратегических направлениях (ТВД). Многого делалось и в плане дальнейшего повышения устойчивости и живучести системы управления войсками и силами флота. Летом 1984 года положительно решился вопрос о создании в мирное время главных командований Западного, Юго-Западного и Южного стратегических направлений. Главное командование войск Дальнего Востока было создано в 1978 году. Это были органы оперативно-стратегического управления Вооруженными Силами на театрах военных действий.*

*Став Министром обороны, Дмитрий Федорович Устинов творчески и много работал над повышением боевой и мобилизационной готовности Вооруженных Сил, над дальнейшим оснащением войск и сил флота новейшим вооружением и боевой техникой, проводил конкретные меры противодействия американским планам размеще-*

ния ракет «Першинг-2» и крылатых ракет. Тогда по его инициативе в Европейской части СССР были развернуты новые ракеты средней дальности, получившие на Западе название СС-20. Забота о безопасности Отечества была главным смыслом всей титанической деятельности Устинова.

При этом Дмитрий Федорович подчеркивал, что «...боевая готовность является венцом воинского мастерства личного состава в мирное время и ключом к победе на войне». Главным показателем боевой мощи Вооруженных Сил он считал постоянную боевую готовность соединений и частей, способных немедленно дать сокрушительный отпор любому агрессору.

В те годы были внесены существенные коррективы в организацию и проведение оперативной подготовки генералов, офицеров и штабов. Мне памятливы требования Министра обороны СССР Д.Ф. Устинова, изложенные им на сборе руководящего состава Вооруженных Сил в ноябре 1977 года: всемерно повышать уровень оперативной боевой подготовки командиров, штабов войск, авиации и флота, развивать военную науку и военное искусство, овладевать боевой техникой, крепить воинскую дисциплину, улучшать качество военно-научной работы. Запомнились советы министра: каждый должен заниматься своим делом, штабную работу сделать привлекательной, почетной, результативной.

Откровенно скажу: все сказанное актуально и сейчас, мысли Д.Ф. Устинова звучат по-современному.

Как правило, крупные оперативно-стратегические учения войск и сил флота проводились под личным руководством Министра обороны СССР. Мне на различных высоких должностях множество раз приходилось принимать участие в подобных учениях, докладывать Министру обороны и видеть, как терпеливо и со знанием военного дела обучал он командующих, штабы, войска и силы флота. Работал он много, ровно, целеустремленно и организованно, умел внимательно слушать.

Помню, в апреле 1980 года на первой командно-штабной военной игре типа «Союз», мне в роли начальника штаба Объединенных Вооруженных Сил Варшавского Договора (ОВС) на Западном ТВД довелось первым докладывать Министру обороны оценки военно-

политической обстановки, предложения по отражению возможной агрессии войск НАТО и проведению нашей контрнаступательной операции на этом стратегическом направлении.

Маршал Устинов внимательно выслушал доклад, затем в спокойной, деловой обстановке пытливо интересовался, как начальник штаба главного командования на ТВД понимает роль и место этого нового оперативно-стратегического органа управления войсками и силами флота; как лучше согласовать усилия всех войск и сил в стратегической операции на достижение поставленных задач; как лучше использовать новейшие виды оружия и боевой техники, сопоставив их с аналогичными видами вооружения вероятного противника. При этом Дмитрий Федорович показывал глубокие знания основ стратегической операции, тактико-технических характеристик оружия, делился с нами мыслями о принципах его применения, а также о превосходстве нашего вооружения. Во всем чувствовалась, что он отлично владел основами оперативного искусства, что в знании вооружения ему не было равных. Он учил нас и учился лично сам, что было его непреложным принципом.

В целом военная игра прошла с большой пользой. Она подтвердила необходимость и целесообразность создания главных командований ОВС на ТВД и в мирное время. И еще можно отметить без преувеличения, что руководитель военной игры Д. Ф. Устинов внес в методику ее проведения много нового, создал условия для глубокой учебы, для внедрения творческого подхода и инициативы, для самостоятельности действий и выбора вариантов решений в создавшейся обстановке. Практика, стиль и методы работы Д. Ф. Устинова всеми воспринимались хорошо и с огромным удовлетворением. Он терпеливо и со знанием дела обучал нас, командующих, штабы, войска и силы флота, работал много, целеустремленно и организованно. Мы восхищались его эрудицией, трудолюбием, тактом, интеллигентностью, доброжелательностью и чутким отношением к подчиненным.

Убежден, что Дмитрий Федорович Устинов на посту Министра обороны СССР показал лучшие качества военачальника высочайшего ранга, что память о нем будет жить.

## Он смело доверял и строго спрашивал

**Б**ывают в жизни события, которые остаются в памяти на всю жизнь. Для меня это была встреча с Дмитрием Федоровичем Устиновым, когда я был назначен на должность командующего войсками Дальневосточного военного округа.

В ходе беседы с Устиновым я почувствовал в разговоре не только крупного государственного деятеля, но и очень человеческого руководителя. Расспросив о личных делах, перешел к главному.

**Главнокомандующий  
войсками ПВО страны  
(1987–1991),  
Герой Советского Союза,  
Герой Социалистического  
Труда,  
генерал армии  
И.М. ТРЕТЬЯК**



— На Дальнем Востоке необъяснимые просторы, невообразимые расстояния от южной границы до Северного Ледовитого океана, Берингова пролива. У вас, Иван Моисеевич, прибавляются пространства мирового океана — Тихоокеанского. А кроме того, непосредственное соприкосновение с войсками и военными округами Народ-

но-Освободительной Армии КНР. Это очень важная особенность. Сосед будет только в глубине — Забайкальский военный округ.

В разговоре Дмитрий Федорович подчеркивал значимость военного округа, которым мне предстояло командовать, напомнил о В.К. Блюхере, командовавшем на Дальнем Востоке, Маршалах Советского Союза Р.Я. Малиновском, К.А. Мерецкове, А.М. Василевском и других, кто воевал и заканчивал Вторую мировую войну на Дальнем Востоке, служил в том регионе.

Заканчивая свое напутствие, министр сказал:

— Дальневосточный округ — это важнейший округ в системе советских Вооруженных Сил. У тебя опыт огромный, вступай в должность и действуй настойчиво. А мы тебе из Центра будем помогать.

Прибыв и вступив в командование на Дальнем Востоке, я доложил об этом Министру обороны. Он задал несколько вопросов и рекомендовал быстрее вникнуть в расстановку стратегических сил на театре военных действий (ТВД), организацию взаимодействия со всеми видами и родами войск, подготовку вооружений и группировки к выполнению боевых задач.

Однажды Устинов без длительного вступления предложил глубоко разобраться с имеющимися на Дальневосточном театре военных действий стратегическими вооружениями.

В сфере стратегических вооружений входили различные виды оружия и военной техники, а также средства управления и обеспечения, предназначенные для решения стратегических задач в войне. При этом по назначению одни являлись наступательными, а другие — оборонительными. Основу наступательных стратегических вооружений на нашем Дальневосточном направлении составляли наземные и подземные боевые комплексы стратегических баллистических ракет.

Отдельно, обстоятельно выполняя указания Устинова, командование округа побывало в соединениях и частях, которые относятся к оборонительным стратегическим вооружениям, прежде всего в тех, где имелись комплексы с противоракетами для уничтожения стратегических ракет, средства противокосмической обо-

роны, системы обнаружения и предупреждения о ракетном нападении, средства управления частями и соединениями ПРО.

Глубокому анализу и изучению положения дел мы подвергли все ракетные бригады общевойсковых объединений ДВО, заслушали и оценили подготовку офицеров специальных отделов и групп, которые занимались ядерно-техническим вооружением. Практически проверили свои действия по организации взаимодействия с ядерными частями.

Об этой работе, проведенной Военным советом ДВО по повышению боевой готовности наступательных стратегических вооружений, уточнению вопросов взаимодействия с командующими и командирами соединений и частей, подчиненных Главкомандующим РВСН, ВМФ, ВВС и начальнику Главного управления ядерных сил МО СССР, я доложил Министру обороны по телефону и шифровкой. Одновременно я изложил план и сроки работы с оборонительными стратегическими вооружениями.

Дмитрий Федорович внимательно выслушал доклад, одобрил наши практические действия, особенно меры по совершенствованию организации взаимодействия с войсками и силами Флота, подчиненными главнокомандующим видами Вооруженных Сил — заместителям Министра обороны СССР.

В то время в Центре и на театрах военных действий Устинов практически ежегодно проводил оперативно-стратегические учения, на которых отрабатывались оперативные планы. К таким учениям мы готовились тщательно и всесторонне, зная, что каждый раз на них отрабатываются различные виды военных действий и что Министр обороны СССР и Генеральный штаб придавали очень серьезное значение подготовке командующих и штабов. Например, при отработке стратегической обороны Дмитрий Федорович и его заместители требовали от нас глубокой проработки вопросов практических действий войск по отражению наступления стратегических группировок, удержанию жизненно важных районов и созданию условий для захвата стратегической инициативы или выигрыша времени для завершения развертывания Вооруженных Сил, восстановления боеспособности группировки войск.

*Запомнилось, как на одном крупнейшем учении, на котором отработывался основной вид стратегических действий войск — стратегическое наступление, применяемое для достижения стратегических целей, Министр обороны заслушивал командующих, начальников штабов и родов войск. Устинов задавал вопросы, как учитывается опыт августа 1945 года при подготовке и ведении стратегической наступательной операции на Дальневосточном театре военных действий. Он ставил конкретные вопросы по ведению стратегических наступательных операций и участию в них оперативных объединений и соединений всех видов Вооруженных Сил на театре военных действий или нескольких стратегических направлениях по плану высшего командования.*

*Не скрою, что, готовясь к учениям в 70-х годах, мы иногда забывали опыт боевых действий Второй мировой войны и конкретно наступательных операций по разгрому Квантунской армии милитаристской Японии в 1945 году. Устинов же заставил освежить в памяти многие вопросы, связанные с реальными условиями сложившейся военно-политической обстановки на Дальнем Востоке, группировки войск противника, оборудованием театра военных действий. Дмитрий Федорович в спокойной, доброжелательной обстановке интересовался сильными и слабыми сторонами вероятного противника и тем, как они учитываются в ходе повседневной деятельности, в ходе боевой и политической подготовки личного состава, в ходе тактических учений и командно-штабных тренировок. Устинов предложил воскресить в памяти вопросы военной истории и событий на Дальнем Востоке, в том числе историю Порт-Артура и порта Дальнего, Китайской Восточной железной дороги, боевых действий у озера Хасан, на реке Халхин-Гол и конкретных боевых сражений в ходе Второй мировой войны на суше и тихоокеанских просторах.*

*Словом, Министр обороны СССР обратил внимание всего руководящего состава войск на глубокую проработку оперативно-стратегических вопросов ведения современных боевых действий с учетом опыта боевых действий прошедшей Второй мировой войны и военных конфликтов на Востоке. Мы все в ходе заслушивания поня-*



ли, что Устинов к приезду на наши учения готовился не меньше нас, а, наверное, и больше. И так было всегда.

Устинов неоднократно был на Дальнем Востоке, посещал войска военного округа и принимал самое активное участие в решении сложнейших задач по созданию и развитию группировки войск, укреплению оборонительных рубежей, строительству БАМа и обустройству соединений и частей. При этом вопрос: как живут и учатся войска, как живут семьи офицеров и прапорщиков — был постоянным и одним из важнейших вопросов маршала.

По-доброму и тепло вспоминают воины-дальневосточники посещение Министром обороны укрепленного района на Большом Усурийском острове на Хабаровском направлении. Здесь был сформирован новый укрепленный район, в короткие сроки созданы оборонительные позиции и хорошие условия для жизни и быта личного состава.

Устинов лично посетил многие оборонительные сооружения. Не жалея времени, он подробно знакомился с оборонительными сооружениями стрелковых, танковых и артиллерийских подразделений. Внимательно заслушивал командиров и начальников многих степеней, задавал возникающие по ходу вопросы. Эти вопросы касались укомплектованности личным составом, достаточности развернутых частей и подразделений, наличия вооружения, его исправности, боекомплекта к каждому виду орудия, танка, зенитно-пулеметных установок, боеприпасов в стрелковых подразделениях.

Пожалуй, самыми заинтересованными и душевными были разговоры министра с младшими офицерами, солдатами и сержантами. И, главное, о чем следует упомянуть, Дмитрий Федорович умел вызвать людей на откровенный разговор. Люди не стеснялись, говорили все, что думали, на своем солдатском языке.

Министр вначале подбрасывал простые вопросы, вроде тех, кто из каких областей и краев призван служить на Дальний Восток, чем занимаются родители и ближайшие родственники, какая у них зарплата, жилье, хватает ли денег на питание, одежду и другие расходы по дому. Потом следовали вопросы о солдатской жизни, питании, обмундировании, условиях отдыха, кто записан в библио-

теку и что читает, как организован кинопросмотр и какие фильмы показывают на экране солдатского клуба.

Дальше — больше. Солдаты, сержанты, младшие офицеры делились впечатлениями о боевых стрельбах из всех видов оружия и боевой техники, их результатами. Министра интересовала частота проводимых тактических занятий и учений, учебно-боевых тревог. Получалось, что из уст солдат министр слушал рассказ о выполнении программы боевой и политической подготовки. И, когда отдельные старшие офицеры пытались «помогать» в ответах, пытались подсказывать «младшим», министр спокойно останавливал их, замечая, что «они сами справятся с ответами» и найдут что сказать.

Министр обходил многие оборудованные боевые позиции, продолжая расспрашивать.

Затем Дмитрия Федоровича пригласили семьи офицеров, прапорщиков в свои квартиры, детский сад, общеобразовательную школу, магазин.

Устинова как Министра обороны и как руководителя интересовал вопрос развития военных совхозов на Дальнем Востоке, урожайность в них зерновых, овощей, картофеля, сои, надои молока и все другое, что относится к области обеспечения продуктами питания войск. Военные совхозы на Дальнем Востоке, а их было у нас — 9, были одним из главных источников поставки овощей и картофеля в северные регионы. Мы осуществляли тогда «северный завоз» в интересах обеспечения продуктами наших воинских частей. Воинские коллективы дислоцировались на больших пространствах, прежде всего по побережью Ледовитого и Тихого океанов, на Чукотке, Камчатке, в Магаданской области и на Курилах, Сахалине... «Северный завоз» мы заканчивали в начале сентября, строго отработывая временной график погрузки, отправки, разгрузки, номенклатурный перечень поставляемой продукции, все весовые и объемные показатели, которые мы закладывали еще весной в наши директивные указания. «Северный завоз» рассматривался, как правило, на Военном совете округа, когда решался вопрос подготовки войск и гарнизонов к зиме.

*На Чукотку и в некоторые другие гарнизоны мы обеспечили доставку коров и сена в период северного завоза из Приморья и Хабаровского края. Такую же «операцию» мы проводили в интересах обеспечения железнодорожных войск, которые находились в труднейших условиях и строили БАМ. Ведь в то время строительство Байкало-Амурской магистрали шло полным ходом. Их тоже надо было обеспечивать. А эта задача была новой для многих руководителей. Но мы ее решали, несмотря на сложности и трудности.*

*В целом Устинов был удовлетворен обеспечением личного состава, семей офицеров и прапорщиков продуктами питания, особенно в зимнее время, работой военных совхозов округа и теми мерами, которые принимал Военный совет округа и я как командующий. Однако Дмитрий Федорович не успокоился на этом. Он как член Политбюро провел специальную встречу с представителями пяти регионов Дальнего Востока по вопросу обеспечения населения продуктами сельского хозяйства. Приглашены были первые секретари крайкомов и обкомов партии (Хабаровского, Приморского, Амурской, Магаданской и Камчатской), председатели крайисполкомов и облисполкомов, начальники управлений сельского хозяйства и торговли.*

*У Дмитрия Федоровича был колоссальный опыт в таких делах, особенно в бытность народного комиссара вооружения, министра оборонной промышленности и когда он возглавлял Высший Совет Народного Хозяйства СССР и являлся первым заместителем Председателя Совета Министров СССР.*

*Об этом, конечно, помнили прибывшие на встречу с ним и руководители краевых и областных организаций. Но, видимо, не все, так как отдельные почувствовали себя «неуютно» почти сразу, как только было открыто совещание. Дело в том, что урожайность многих культур, дои молока в краях и областях оказались намного ниже, чем в военных совхозах округа.*

*Дмитрий Федорович попросил доложить причины такого отставания и практические меры по повышению показателей в каждом крае и области. Не все руководители были готовы к этому разговору, они не ожидали такого поворота. При закрытии этой встречи Устинов объявил, что все меры, которые были названы в*

докладах руководителями краев и областей, вошли в протокол, и это будет доложено всем членам Политбюро и министру сельского хозяйства для контроля. Замечу, что тон заседания, разговора был доброжелательный, тактичный. Но никто не ожидал такого финиша. В этом просматривался и выделялся весь Дмитрий Федорович. Он ничего так, ради «встречи» не проводил. А если что-то проводил, то тщательно готовился и ставил конечную цель в проведении любого мероприятия.

Остановлюсь на глубоком рассмотрении Устиновым еще одного крупного вопроса — строительстве БАМа. Военные готовились к встрече основательно — справки, схемы, доклады.

Когда началось совещание, Дмитрий Федорович во вступительном слове произнес:

— Строительство Байкало-Амурской магистрали (БАМ) — это стратегическая задача государственной важности для СССР. Наше государство не смогло ее решить в 30-е годы, в период между Гражданской и Великой Отечественной войнами. Не было экономических возможностей у нашего народа, хотя трудовые ресурсы позволяли. Если бы эта задача была решена до начала Второй мировой войны, нашей стране было бы намного легче в период создания и формирования Дальневосточного фронта, когда решались стратегические задачи фронтами на западе, а потом были переброски армий с запада на восток.

Устинов подошел к карте и, сопровождая свои слова указкой, показал второй магистральный, наряду с Транссибирской железной дорогой, выход СССР к Тихому океану.

— Обратите, пожалуйста, внимание на три связующие соединительные железнодорожные линии: БАМ (жел. дор. станция) — Тында, Известковая — Ургал и Волочаевка — Комсомольск. Это стратегические кровеносные системы. Это обеспечение стратегических действий войск фронтов. Это безопасность Отечества.

Обращаясь ко всем присутствующим, Устинов прямо сказал:

— Вы герои! О вас будут книги писать, памятники сооружать! Вы трудитесь во имя будущего! Вы новые и настоящие герои.

Затем маршал попросил доложить обо всех видах материаль-

но-технического обеспечения и жилищно-бытовых условиях, в которых находятся бамовцы. Шел интересный разговор и по машине МТЛБ-В с расширенной гусеничной лентой, которая свободно ходит по снежному покрову и не проваливается. Эта машина и сейчас хорошо служит на Севере, заменяя боевые машины пехоты и бронетранспортеры...

Находясь в те дни рядом с Министром обороны, я невольно и постоянно следил за его поведением, за ходом мыслей в период встреч, выступлений, многочисленных бесед с людьми. И каждый раз делал для себя вывод: Дмитрий Федорович на вид простой, обыкновенный русский человек, каких у нас в России — миллионы, а мышление гигантское, всеохватное, государственное.

В один из дней зашел разговор о южной гряде Курильских островов. Не беру историко-дипломатическую и политическую сторону вопроса этих островов, а только военную, в плане самых дальних территорий и их военной защиты. Министр попросил доложить несколько подробнее этот вопрос: какие силы, средства, какие части, их количественный состав дислоцируются на этих островах и предназначены для обороны.

Я откровенно и объективно доложил по этому вопросу. В итоге был сделан вывод: сил и средств для обороны крайне недостаточно. Министр детально рассмотрел этот вопрос и принял решение — в два этапа создать пулеметно-артиллерийское соединение для обороны южной части Курильских островов. Однако для этого потребовались большие затраты средств и сил для перевозки боевой техники, вооружения, материальных запасов, особенно строительных материалов. За четыре года была создана группировка войск, которая построила систему обороны на островах и с помощью штаба военного округа организовано тесное взаимодействие с пограничными подразделениями, авиацией и силами Тихоокеанского флота.

Будучи длительное время командующим войсками военных округов, я убедился, что Дмитрий Федорович Устинов доверял нам и давал свободу нашей инициативе.

## Жизнь — это работа, работа — это жизнь

**Н**епосредственно с Дмитрием Федоровичем Устиновым я познакомился в середине 1960-х годов, когда он был избран кандидатом в члены Политбюро ЦК КПСС и секретарем ЦК КПСС. В то время я работал в Отделе оборонной промышленности ЦК КПСС.

Дмитрию Федоровичу были поручены как основные вопросы курирования — руководства военно-промышленным комплексом страны.

**Помощник секретаря  
ЦК КПСС (1968 — 1976),  
помощник Министра  
обороны СССР  
(1976 — 1990),  
лауреат Ленинской  
премии, адмирал  
С.С. ТУРУНОВ**



К этому времени в стране сложилась и четко функционировала система управления военно-промышленным комплексом. Она определялась стройной организационной структурой, включавшей в себя отдел оборонной промышленности ЦК КПСС, Государственную комиссию по военно-промышленным вопросам Совета Министров СССР, Управления Госплана СССР по оборонным вопросам и де-

вать министерств оборонных отраслей промышленности. Эта система слаженно и высококвалифицированно работала над созданием и оснащением Вооруженных Сил современными видами оружия и техники, одновременно передавая для внедрения в народное хозяйство страны образцы новейшей передовой технологии.

Как секретарь ЦК КПСС Устинов возглавлял работу и в области военно-технического сотрудничества с другими государствами через систему, включавшую в себя наряду с вышеуказанными правительственными органами Государственный комитет по внешне-экономическим связям. Совместно с руководителями Комитета С.А. Скачковым, Г.С. Сидоровичем, М.А. Сергейчиком, Ю.П. Гришиным Дмитрий Федорович вел огромную работу по продвижению образцов военной техники и имущества на внешний рынок, по оказанию помощи в развитии национальной оборонной промышленности, строительству объектов военного назначения не только в государствах-участниках Варшавского Договора, но и в других странах, прежде всего в тех, где велась национально-освободительная борьба.

В 1968 году по предложению и настоянию Д.Ф. Устинова я был утвержден помощником секретаря ЦК КПСС.

С этого времени мне посчастливилось трудиться рядом с ним.

Главное внимание в своей работе Дмитрий Федорович уделял новым направлениям в развитии техники. Не раз приходилось слышать от него: «Текущий план и программа являются предметом постоянного внимания и заботы руководителя любого ранга: от начальника цеха до министра. А создание нового — дело хлопотливое, неизведанное, встречающее на своем пути массу сложностей и проблем, поиска путей решения той или иной, казалось бы относительно простой задачи. Поэтому самоотверженный, беззаветный труд самого создателя — ученого, конструктора, решающих и преодолевающих научные и конструкторские сложности при выполнении поставленных целей требует постоянного внимания, помощи, поддержки и строгого контроля за созданием нового образца техники. В случае возникновения каких-либо задержек и сложностей любой руководитель будет искать и доказывать наличие массы причин, вызвавших отставание и затормозивших ход работ. Поэтому

нашей задачей, самой первоочередной и постоянной, является оказание необходимой своевременной всесторонней помощи разработчикам и жесточайший контроль за выполнением создания новейших образцов в установленные сроки и изыскание способов и путей сокращения этих сроков».

И действительно, если вспомнить время 1960–1970-х годов, то «холодная война» как форма противоборства двух социальных систем в условиях происходившего научно-технического прогресса приводила к необходимости создания все более совершенных средств вооруженной борьбы в наиболее возможные короткие сроки.

В поисках решения возникающих проблем Устинов регулярно встречался с ведущими учеными и конструкторами нашей страны: академиками М.В. Келдышем, А.П. Александровым, Ю.Б. Харитоновым, Н.Г. Басовым, А.М. Прохоровым, М.К. Янгелем, В.П. Глушко, Н.А. Пилюгиным, В.Н. Челомеем, В.П. Макеевым, Р.А. Беляковым, Г.В. Новожиловым, Н.Н. Исаниным, И.Д. Спасским, С.Д. Ковалевым, А.Д. Надирадзе, С.П. Непобедимым, Б.В. Бункиным, В.П. Ефремовым и многими-многими другими.

Следствием этих встреч, проходивших, как правило, с участием представителей Отдела оборонной промышленности ЦК КПСС и ВПК Совмина СССР, было принятие решений о конкретных мерах, направленных на преодоление сложностей и ускорение работ по созданию того или иного образца новой техники, или развертывание работ в новом, еще не освоенном направлении.

Это было время, когда на вооружение Советской Армии и Военно-Морского Флота стала поступать техника так называемого «второго поколения» и параллельно разворачивалась работа по созданию «третьего» и заделу «четвертого» поколения.

Говоря о большой работе, осуществляемой Устиновым в области создания новой техники, можно привести много примеров, но остановлюсь лишь на нескольких, которые позволяют оценить и понять стиль, творчество, техническое предвидение и твердость Дмитрия Федоровича в достижении поставленной задачи.

В 1961 году, будучи председателем ВПК СМ СССР — зам. председателя Совмина СССР, Дмитрий Федорович находился в командировке в г. Горьком. В ходе ее у него состоялась встреча с начальни-



ком ЦКБ судов на подводных крыльях Р.Е. Алексеевым. В это время, уже создав ряд судов на подводных крыльях, Алексеев настойчиво искал дальнейшие пути повышения скоростей кораблей и начал работу над созданием аппаратов, использовавших водную поверхность для старта, полета над ней на очень малых высотах (5 — 10 м) и последующей посадкой на воду. Это были получившие в дальнейшем наименование корабли-экранопланы. Для подтверждения возможности практической реализации этой идеи в ЦКБ был создан малоразмерный опытный образец такого объекта. Сев лично за штурвал его управления, Алексеев пригласил Устинова совершить на нем «полет». Риск был, безусловно, очень велик, но Дмитрий Федорович согласился, несмотря на резкие возражения председателя Госкомитета по судостроению Б.Е. Бутомы, и совершил «полет» на экраноплане. Из последовавших подробных объяснений Алексеева Устинов понял несомненные перспективы судов подобного типа, особенно возможности их использования в интересах Министерства обороны. И до конца своей жизни он горячо поддерживал это новое «детиче» Алексеева. В начале 70-х годов был выдан заказ на строительство десантного экраноплана, получившего наименование «Орленок», который после всесторонних доработок и испытаний был принят на вооружение ВМФ. В 1981 и 1983 гг. были построены еще два «Орленка». А в 1984 г. начаты испытания ударного ракетноносного экраноплана «Луч». К сожалению, после ухода из жизни в начале 80-х годов Алексеева и Устинова это перспективное направление в создании высокоскоростных кораблей не получило дальнейшего развития. Пришедшие практически на их смену корабли на «воздушной подушке» лишь частично позволили реализовать тот резерв скорости и маневренности, который позволяли иметь корабли-экранопланы. И наглядным укором пренебрежения к прогрессивным и перспективным новейшим отечественным разработкам служит тот факт, что в библиотеке конгресса США в портретной галерее выдающихся деятелей мира, внесших наибольший вклад в развитие человечества в XX веке, есть портрет и Р.Е. Алексеева, имя которого у нас практически забыто.

Еще одним примером активной работы Устинова по поддержке

и развитию новейших работ в научно-технической области является его деятельность по созданию образцов лазерной техники.

Научные открытия и исследования в этой области, в первую очередь лауреатов Нобелевской премии академиков Н.Г. Басова и А.М. Прохорова, показали большой потенциал возможностей применения лазеров как в научных, так и оборонных целях и особенно в связи с открывшимися возможностями увеличения энергетики уже существовавших лазеров. Огромный интерес вызвало высказанное в конце 1964 г. весьма оптимистическое предложение Н.Г. Басова и О.Н. Крохина, поддержанное рядом других ученых, о принципиальной возможности прямого поражения головной части баллистической ракеты лазерным лучом.

Стало ясно, что масштабы задачи требуют организации специального коллектива ученых, инженеров, конструкторов, испытателей и такие коллективы были созданы в короткие сроки. По инициативе Устинова в составе Министерства оборонной промышленности, возглавлявшегося С.А. Зверевым, было создано специализированное конструкторское бюро — ЦКБ «Луч» во главе с И.В. Птицыным и М.Г. Васиным, а для проведения экспериментальных работ — государственный научно-исследовательский испытательный центр «Радуга», который возглавил генерал-майор И.С. Косьминов.

Придавая работам в области лазерной техники огромное значение, Устинов не просто строго контролировал ход работ в этом направлении, а лично неоднократно бывал на строящихся объектах, стендах, лабораториях, полигонах, где подробно обсуждал как ход заданных работ, так и перспективы дальнейшего их развития. При этом он неоднократно подчеркивал, что создание производственных корпусов, экспериментальных цехов и участков, складских помещений и объектов энергетики, мало чего будут стоить, если не будут заблаговременно созданы необходимые условия для жизни и быта работающих людей.

По поручению Устинова работники Отдела оборонной промышленности ЦК КПСС, ВПК СМ СССР, министерства вместе со строителями и конструкторами регулярно выезжали на стройки быстрорастущих ЦКБ «Луч» и научного центра «Радуга». Особое

внимание уделялось создаваемому новому городу, получившему красивое имя «Радужный». В ходе строительства настойчиво внедрялся принцип комплексного ведения стройки — и рядом с производственными помещениями вырастали новые жилые кварталы, детские учреждения, школы, магазины, спортивные площадки, медицинские и культурные учреждения.

В результате настойчивой, четко организованной работы, подкрепленной соответствующими материальными ресурсами, помощью и вниманием руководства, первые образцы лазерной военной техники в середине 70-х годов поступили на вооружение Советской Армии.

Хотелось бы выделить еще один момент в работах Устинова по созданию ракетно-ядерного оружия страны.

Учитывая специфическое географическое положение нашей страны — огромная сухопутная территория, Дмитрий Федорович высказал мысль о целесообразности создания мобильных грунтовых стратегических ракет.

«Наша страна, — говорил он, — это огромный сухопутный океан, и если подводная лодка, уйдя под воду, становится практически невидимой и неуязвимой для противника, почему мы не можем использовать колоссальные просторы нашей Родины, создав своего рода сухопутные подводные лодки с межконтинентальными ракетами. Передвигаясь по дорогам страны, они становятся фактически недосягаемыми для космической разведки противника, а при необходимости могут быть спрятаны в сооружения, имеющие внешний вид соответствующий народнохозяйственным постройкам».

Таким образом, Устинов явился как бы прародителем идеи создания мобильных стратегических ракетных комплексов, получивших в дальнейшем развитие как в грунтовом, так и железнодорожном варианте. Умение подобрать кадры и отличное знание людей позволили Устинову сколотить прекрасный коллектив единомышленников, который возглавил выдающийся конструктор А.Д. Надирадзе и включивший в себя высококвалифицированные организации во главе с Б.П. Жуковым, Н.А. Пилюгиным, С.И. Парняковым, В.М. Соболевым, В.Д. Протасовым, Б.Л. Шапошником, В.И. Садовниковым и другими талантливейшими людьми.

*В итоге в конце 1974 г. были успешно завершены государственные испытания первой мобильной стратегической ракеты и развернуты работы по дальнейшему совершенствованию ракет подобного типа.*

*Сегодня мы являемся свидетелями продолжения реализации блестящей идеи, высказанной почти 40 лет назад Устиновым о целесообразности создания мобильных стратегических ракет. Постановление на боевое дежурство ракет типа «Тополь» служит тому замечательным подтверждением.*

*Развитие ракетно-ядерного оружия вероятного противника, а в 60-е годы ни для кого не было секретом, что таковым в первую очередь считались США, требовало создания специальной системы предупреждения о возможном ракетном нападении на нашу страну. Естественно, возник вопрос о необходимости создания систем, дающих своевременную информацию о стартах и районах вероятного падения межконтинентальных баллистических ракет. При этом было необходимо, чтобы информация поступала в интервале времени, достаточном для принятия ответственного решения о нанесении ответно-встречного удара по территории агрессора. Встал вопрос о создании системы предупреждения о ракетном нападении (СПРН).*

*Работу по ее созданию возглавил еще в период пребывания председателем ВПК СМ СССР Д.Ф. Устинов. В ее создание были вовлечены научно-исследовательские институты АН СССР (руководитель академик А.Л. Минц), конструкторские и производственные коллективы промышленности и воинских частей.*

*Это был период, когда учились, создавали и строили одновременно. Создание радиолокационной станции (РЛС) дальнего обнаружения «Дарьял» с участием выдающихся ученых страны А.Г. Басистого, В.Г. Репина и других, разработка космической составляющей СПРН под руководством генерального конструктора А.И. Савина и станций загоризонтной локации (главный конструктор Ф.А. Кузьминский) позволили создать средства, обеспечивающие предупреждение страны о возможном ракетно-ядерном нападении.*

*Параллельно с созданием технических средств СПРН в Вооруженных Силах шло формирование воинских частей по их обслужи-*

ванию и эксплуатации. Огромный вклад в создание, укрепление и поддержание высокой боевой готовности частей СПРН внесли генерал-полковник Ю.В. Вотинцев и многие другие военачальники. Частым гостем, и не просто гостем, а настоящим наставником и помощником в становлении и организации комплексов и частей, входящих в состав СПРН был и секретарь ЦК КПСС Д.Ф. Устинов. Существование и надежное функционирование СПРН обеспечило надежный контроль за действиями вероятного противника, достижение стратегической стабильности в мире.

Наряду с руководством работами по созданию ракетно-ядерного комплекса Дмитрий Федорович уделял много времени созданию средств противовоздушной обороны (ПВО) страны. Одновременно с проблемами защиты от ракетного нападения существовала проблема защиты от воздушного противника, причем защита не только крупных стационарных целей (города, электростанции, железнодорожные узлы, мосты, гидросооружения и пр.), но и войсковых частей. В связи с этим наряду с созданием стационарных средств ПВО, встал вопрос о создании мобильных (подвижных) средств ПВО.

Хорошо запомнился один пример прямого вмешательства Устинова в создание войскового зенитно-ракетного комплекса «Оса». Будучи в командировке в Ижевске, Дмитрий Федорович наряду с другими оборонными заводами посетил и Ижевский электромеханический завод, входивший в систему Минрадиопрома. Среди лиц, принимавших участие в поездке, были и заместитель министра радиопромышленности В.М. Шабанов, главный конструктор комплекса «Оса» В.П. Ефремов, первый заместитель заведующего Отделом оборонной промышленности ЦК КПСС И.Ф. Дмитриев и другие. В ходе пребывания на заводе, намечая мероприятия по увеличению выпуска комплекса, Дмитрий Федорович прошел в сборочный цех. Осмотрев комплекс, на котором были установлены 4 ракеты, он поставил вопрос об увеличении его боекомплекта. Директор завода А.В. Воскресенский и главный конструктор В.П. Ефремов начали доказывать сложность и невозможность решения этой задачи, ссылаясь на недостаточность места для размещения дополнительных ракет, дефицит веса и габаритов автомобильной базы.

*Но Устинов оставался непреклонным и потребовал по возвращении в Москву, представить ему соответствующие материалы по данному вопросу.*

*Через некоторое время, проведя подробную проработку вопроса с участием Генерального конструктора ракеты П.Д. Грушина, Ефремов доложил Устинову, что ими отработан вариант установки 6 ракет вместо 4, размещаемых на комплексе. Дмитрий Федорович остался крайне доволен результатом и впоследствии на одном из заседаний Коллегии Министерства обороны, приводя примеры творческого подхода к повышению боевых возможностей того или иного комплекса, рассказал о работах по «Осе», завершив его вопросом к Ефремову: «Ну как, Вениамин Петрович, берете меня в соавторы комплекса?» А комплекс, получивший индекс «Оса-АКМ», составил гордость наших сухопутных войск ПВО, и недаром еще 25 государств с огромным желанием приобретали его для своих Вооруженных Сил.*

*Можно приводить большое число примеров творческого заинтересованного подхода Устинова к перспективным разработкам военной техники: это и самолеты с изменяющейся геометрией крыла; атомные подводные лодки с твердотопливными ракетами; танки с газотурбинной установкой; искусственные спутники Земли различных назначений; широкофюзеляжные самолеты большой грузоподъемности; боевые вертолеты как для нанесения ударов, так и для ведения разведки; неакустические средства обнаружения подводных лодок; артиллерийские системы большой мощности на самоходном шасси «Пион». Перечисление можно продолжать и продолжать.*

*Говоря об этом, следует подчеркнуть, что широта интересов и знаний Дмитрия Федоровича была поистине безгранична, и связано это было в первую очередь с тем, что, где бы он ни находился, с кем бы ни вел разговор или беседу, он не переставал учиться и познавать новое. Хорошо сохранился в памяти случай, когда при посещении Балтийского судостроительного завода в Ленинграде Устинов почти два часа провел, беседуя в цехе по обработке судовых валов с выдающимся специалистом-токарем, дважды Героем Социалистического Труда А.В. Чуевым. Несмотря на то, что было уже далеко за*

полночь, они все никак не могли расстаться: один рассказывал о сложности и характере работы по обработке валов, а другой впитывал особенности рабочего мастерства.

Любимым вопросом Устинов занимался не дилетантски, не ради какой-то показной заинтересованности, а с большим желанием и стремлением вникнуть в суть его, увидеть перспективу или возможность того или иного образца или системы, почувствовать, какое место они могут занять в обеспечении обороноспособности страны, усилить ее боеготовность и мощь.

Большое внимание в практической работе Устинов уделял не только конкретным вопросам производства и освоения того или иного образца системы специального назначения. В поле его зрения и активного участия в развитии и становлении находились целые новые отрасли промышленности.

В 60-е годы на первое место по разнообразию, сложности и практической необходимости быстрее развития выдвинулись вопросы создания различных приборов радиотехники, систем управления, вычислительной техники, связи и как базы всего этого — электроники. И Дмитрий Федорович выступил одним из инициаторов поистине революционного решения возникшей проблемы — организации специализированного ведомства электронной промышленности.

Создание последнего явилось базой, давшей новый мощный толчок развитию практически всех отраслей как народного хозяйства страны в целом, так и военно-промышленного комплекса в особенности.

По инициативе первого министра электронной промышленности СССР А.И. Шокина и при активной поддержке ЦК КПСС и Совмина СССР в короткие сроки был построен город Зеленоград с научными и учебными институтами, конструкторскими организациями и производственными предприятиями. По всей стране было создано большое число научно-исследовательских институтов и заводов, начали регулярно проводиться выставки изделий электронной техники, что позволило наряду с достижениями увидеть и узкие места в ее дальнейшем развитии.

Неоднократно, бывая как в организациях, так и на выставках электроники, Устинов подметил одну слабость, тормозящую разви-

тие электроники, и особо настоял на необходимости развития в недрах электронной промышленности собственного машиностроения. И надо сказать, что его призыв был не просто услышан А.И. Шокиным, но и в сжатые сроки претворен в жизнь. Это позволило увеличить объем выпускаемой электронной продукции в период с 1966 по 1975 год в 9,3 раза, что диктовалось острой необходимостью получения новейших компонентов и для систем управления, и для военной техники и практически для всех новых изделий. Да и перспективные направления научных исследований как фундаментального, так и прикладного направлений требовали новейшей и сложнейшей аппаратуры, созданной на базе достижений электроники.

Наряду с решением увеличения производства военной техники Устинов уделял большое внимание работам по разработке и выпуску на предприятиях оборонного комплекса товаров народного потребления. Телевизоры и магнитофоны, холодильники и фотоаппаратура, кинокамеры и микроскопы, самолеты и суда гражданского предназначения, мотоциклы и легковые автомобили, а также масса другой продукции являлись предметом постоянного внимания и заботы, высокой требовательности к повышению качества и росту выпуска этих изделий со стороны Дмитрия Федоровича. Многие теперь уже старые работники заводов, входивших в состав военно-промышленного комплекса, хорошо помнят, как создавались новые для Ижевского машиностроительного завода мощности автомобильного производства, для Уфимского авиационного моторостроительного завода — выпуск автомобильных моторов, на Лыткаринском заводе осваивалось изготовление уникального шестиметрового зеркала для телескопа Зеленчугской обсерватории. Подобных примеров можно приводить бесконечное множество.

Большую часть своей деятельности Устинов как секретарь ЦК КПСС уделял химической отрасли народного хозяйства, включавшей в себя огромный комплекс различных направлений. Наряду с вопросами производства минеральных удобрений для сельского хозяйства, товаров повседневного спроса для нужд населения, создания пластических материалов и изделий из них, развития микробиологической промышленности Дмитрий Федорович неустанно занимался



*вопросами строительства химических комбинатов и предприятий, изготовления, а также закупок за границей для них передового технологического оборудования. В этой работе он тесно взаимодействовал с заведующим Отделом химической промышленности ЦК КПСС В.М. Бушуевым, министром химической промышленности СССР Л.А. Костандовым, начальником Главного управления микробиологической промышленности Р.С. Рычковым и другими специалистами. Все это позволило быстро вывести химическую отрасль в число современных производств страны, с широко развитой научной базой и передовой технологией.*

*Вспоминая о деятельности Д.Ф. Устинова в период работы его на посту секретаря ЦК КПСС, хотелось бы подчеркнуть, что способности и методы его работы были исключительно многообразны: это и выезды на места в конструкторские бюро, институты, заводы, воинские части; и личные встречи с учеными, конструкторами и производственниками; разного рода совещания, собрания активов; посещение и участие в работе коллегий министерств и научных советов различных учреждений и многое другое.*

*Неоднократно выезжая в командировки с Дмитрием Федоровичем, я не уставал удивляться его исключительной работоспособностью, многогранностью интересов, умением общаться с людьми разного уровня подготовки и знаний, специалистами различных отраслей народного хозяйства, стремлением выслушать и понять человека, найти способ решения волнующего или интересующего его вопроса.*

*В ходе таких поездок происходили встречи с рабочими и колхозниками, конструкторами и деятелями науки и культуры, руководителями предприятий и местных партийных и советских органов. И неважно, где проходила эта встреча: у станка ли рабочего, в поле или на животноводческой ферме колхозника, за кульманом и рабочим столом конструктора, на экспериментальном стенде или в лаборатории ученого, в зале музея, библиотеки или за кулисами театра с работниками культуры, на совещании или собрании — всюду шло живое, заинтересованное обсуждение вопросов, от решения которых зависели дальнейшие успехи, преодоление сложностей, ус-*

*транение недостатков, а в итоге неудержимое стремление к новым достижениям в жизни Советской страны.*

*География его поездок была широка и многообразна: Ленинград и Свердловск, Владимир и Ижевск, Северодвинск и Минск, Днепропетровск и Мурманск, Куйбышев и Ташкент, Харьков и Владивосток.*

*В процессе пребывания в различных местах он всегда старался выкроить время, чтобы познакомиться с местными достопримечательностями, побывать в музеях, старинных соборах, театрах. Он не раз делился впечатлениями, навсегда сохранившимися в его памяти, от пригородов и дворцов Ленинграда, Исаакиевского собора и Русского музея, старинных сооружений Суздаля и Владимира, исключительно красивых новых объектов возрожденного после землетрясения Ташкента, уникальнейших произведений стекольного искусства в заводском музее Гусь-Хрустального, экспонатов дома-музея Чайковского в Воткинске и многими другими.*

*Будучи до глубины души русским человеком, Дмитрий Федорович неоднократно во время поездок останавливался по ходу переезда с объекта на объект (что бывало, как правило, в поздние вечерние часы), чтобы полюбоваться заходом солнца среди Уральских гор, тихим движением вод реки Клязьмы под Ковровом, широтой просторов волжских далей у Жигулей, ажурной громадой разведенных мостов над Невой. Ничто человеческое было ему не чуждо, но главным для него была работа, которой он отдавал практически всю свою жизнь.*

*«Холодная война» как форма противоборствования двух социальных систем, широко развернувшаяся в 1960–1970-е годы, привела к созданию все более совершенных средств борьбы и их накоплению. В связи с ростом запасов ракетно-ядерного оружия и возрастающей угрозе возможности его применения возникла острая необходимость поиска и принятия мер по недопущению использования созданного оружия, сокращению гонки вооружений, обеспечению безопасности и сохранению мира на Земле, определению и созданию необходимых условий и мер для строгого контроля за соблюдением возможно достижимых договоренностей противостоящих сторон.*

*В связи с этим СССР и США приступили к проведению переговоров с целью поисков решения этих вопросов.*

*Естественно, что подобные переговоры не могли проходить вне постоянного контроля и направления их со стороны руководства страны. С этой целью решением Политбюро ЦК КПСС была образована комиссия, осуществлявшая постоянное наблюдение и контроль за ходом переговоров, выработку рекомендаций для работы нашей делегации, подготовку предложений, выносимых на обсуждение сторон, ведущих переговоры, а также просмотр и окончательную отработку текстов документов, подлежащих подписанию.*

*В состав комиссии вошли члены Политбюро ЦК КПСС Ю.В. Андропов, А.А. Громыко и А.А. Гречко, а председателем ее был утвержден секретарь ЦК КПСС Д.Ф. Устинов. Регулярно комиссия по мере возникновения вопросов и развития хода переговоров проводила свои заседания, готовила и вносила предложения по их решению. Конечно, выработке этих предложений предшествовала колоссальная работа экспертов и членов так называемой «рабочей комиссии», в состав которой входили представители всех ведомств, руководители которых составляли комиссию Политбюро ЦК КПСС, но непосредственно направлял и руководил деятельностью «рабочей комиссии» Д.Ф. Устинов.*

*В итоге длительной, напряженнейшей работы советской и американской делегаций, проходивших то в Хельсинки, то в Вене, в 1972 году между СССР и США были подписаны Договор о противоракетной обороне и Временное соглашение по ограничению стратегических наступательных вооружений. Эти соглашения получили название ОСВ-1. Договор по ПРО и сегодня служит основным краеугольным камнем процесса по контролю над ядерными вооружениями.*

*Трудно по-настоящему оценить выдающийся вклад, внесенный Устиновым в достижение этих первых договоренностей с американцами, результаты которых сказываются в нашей жизни до настоящего времени.*

*В конце апреля 1976 г. Дмитрий Федорович Устинов был назначен Министром обороны СССР. Нельзя сказать, что для него это была неизвестная область деятельности. Вся его предшествующая*

*работа обязывала решать вопросы оснащения Вооруженных Сил современным вооружением, эксплуатации его в воинских частях, поисков путей дальнейшего его совершенствования, а в последние годы и вопросы подбора и расстановки руководящих кадров в Вооруженных Силах.*

*Тем не менее назначение Министром обороны СССР явилось для Дмитрия Федоровича Устинова новым направлением его деятельности. При этом следует подчеркнуть, что с него как члена Политбюро ЦК КПСС не была снята ответственность за состояние и развитие военно-промышленного комплекса страны.*

*Назначение на новую должность Дмитрий Федорович внешне воспринял спокойно, без каких-либо волнений.*

*С первых же часов работы в качестве Министра обороны почувствовалось его огромное желание как можно быстрее включиться в новую деятельность, полнее познать всю сложность и многогранность проблем и жизненных вопросов, которые ему предстояло решать. Нам, его помощникам как секретаря ЦК КПСС, Игорю Вячеславовичу Илларионову и мне, было дано буквально три дня, чтобы завершить решение вопросов, оставшихся по прежней работе Д.Ф. Устинова в ЦК КПСС, и прибыть на новое место службы уже в качестве помощников Министра обороны СССР.*

*С первых же дней своей деятельности в должности Министра обороны СССР Д.Ф. Устинов начал подробно знакомиться с руководящим составом министерства. С целью быстрейшего овладения системой управления министерства он приступил к изучению организационной структуры и взаимодействия различных органов управления аппарата министерства.*

*Параллельно с этой работой Министр обороны проводил знакомство с оперативными планами использования (действия) Вооруженных Сил.*

*Чувствуя определенную недостаточность знаний специфических военных вопросов, Устинов поручил Генеральному штабу срочно организовать проведение специальных занятий — чтение цикла лекций с целью детального ознакомления с вопросами теории и практики военного искусства. К проведению этих занятий были привлечены лучшие, высококвалифицированные профессорско-преподава-*

тельские кадры военных академий, а по ознакомлению с перспективами развития военной техники — ведущие ученые и конструкторы страны.

Фактически почти каждую субботу в течение 4-6 часов проводились эти занятия. Надо сказать, что такой симбиоз занятий (соединений военных вопросов с техникой), к участию в которых Дмитрий Федорович привлек руководящий состав министерства и Генерального штаба, оказал огромное влияние на уровень практических знаний и подготовки всего высшего военного состава, и, безусловно, сыграл большую роль в росте военных знаний нового министра. Следует подчеркнуть, что всю свою жизнь Устинов не переставал учиться, познавать новое. Он не считал постыдным задать любой вопрос любому человеку, если не знал на него ответа — будь то академик или профессор военной академии, руководитель предприятия или командир части, рабочий или рядовой военнослужащий.

Параллельно с лекционными занятиями по предложению министра обороны были организованы и проведены выставки-показы военной техники по различным видам и родам войск, в том числе и по технике и снабжению, подведомственных тылу Вооруженных Сил.

Понимая исключительную важность проведения учений в повышении боеготовности и боеспособности войск, Устинов как новый Министр обороны крайне заинтересованно, но вместе с тем и осторожно подошел к вопросам их организации и практическому осуществлению.

Первое учение, в котором Устинов принял участие, проходило в рамках учений, проводимых странами — участницами Варшавского Договора (СВД), в сентябре 1976 г. на территории Польской Народной Республики под руководством министра обороны ПНР генерала армии В. Ярузельского. В ходе его проведения Устинов ознакомился с практикой подготовки учения, порядком организации его проведения, деятельности руководства учения, подведения соответствующих итогов.

Накапливая знания и приобретая опыт управления Вооруженными Силами как за счет лекционных занятий, так и за счет посещения воинских частей, участия в тренировках, проводимых на

*Центральном командном пункте Генерального штаба (ЦКП ГШ), в отдельных управлениях и подразделениях центрального аппарата Министерства, детального знакомства с руководящими кадрами, Дмитрий Федорович готовился к тому, чтобы и самому возглавить учения, ежегодно проводившиеся в войсках.*

*Первое такое учение под руководством Министра обороны СССР Устинова состоялось в мае — июне 1977 года. Учению предшествовала большая подготовительная работа. Целью учения было определено дальнейшее развитие существовавших к этому времени теории и практики ведения оперативно-стратегических операций, операций фронтов и флотов на западе. Более чем за 2 месяца до начала учения были заслушаны предложения Генерального штаба о замысле и порядке проведения учения. По мере дальнейшей подготовки проходили неоднократные заслушивания и уточнения плана проведения учения. Проведены занятия с привлеченными посредниками. Одновременно формулировался ряд выводов и предложений, которые следовало учесть при разборе итогов учения. И во всей этой подготовительной работе живое непосредственное участие принимал Устинов, глубоко вникая в организацию и практическую суть предстоящего учения.*

*К участию в учении, получившем наименование «Запад-77», были привлечены силы и средства Прикарпатского и Белорусского военных округов, Северной и Центральной групп войск, Группы советских войск в Германии, Балтийский флот, части Чехословацкой народной армии, национальной народной армии ГДР и Войска Польского. Участие в нем принимало и высшее военное руководство ЧССР, ГДР и ПНР. По ходу учения состоялись встречи Министра обороны СССР с тогдашним руководством этих стран — Г. Гусакком, Э. Хонеккером и Э. Герекком. Так что помимо чисто военных вопросов состоялось обсуждение и вопросов военного сотрудничества, внутреннего положения в каждой из стран — участниц учения и международной жизни.*

*Нагрузка и ответственность, выпавшие на долю Устинова, как руководителя учения, были колоссальные: ежедневные неоднократные перелеты и переезды, заслушивание и принятие решений по разыгрываемым действиям, а также выдача новых вводных по ходу*

учения, не говоря уже об упомянутых выше встречах на высшем государственном и партийном уровнях плюс одновременная подготовка к проведению разбора и подведению итогов учения.

Безусловно, большая помощь, оказываемая ему со стороны начальника Генерального штаба Маршала Советского Союза Н.В. Огаркова, Главкома Объединенными Вооруженными Силами СВД Маршала Советского Союза В.Г. Куликова и других военачальников, дала возможность успешно провести учение.

Придавая большое значение боевой подготовке и совершенствованию системы управления Вооруженными Силами, повышению качества взаимодействия с войсками СВД в период пребывания на посту Министра обороны СССР Устинова, подобные учения практиковались почти ежегодно. При этом задачи, решаемые в ходе их проведения, естественно видоизменялись. Руководителями учений в зависимости от поставленных задач являлись либо представители советского командования, либо командования Объединенных Вооруженных Сил государств — участников Варшавского Договора, либо один из министров обороны СВД, на территории страны которого проводилось соответствующее учение.

В ходе учений усложнялись условия обучения и возрастал объем и масштаб их проведения, что привело Устинова к мысли о привлечении к ним не только Вооруженных Сил, но и представителей военно-промышленного комплекса страны, т.е. министров оборонных отраслей, генеральных и главных конструкторов-разработчиков новой техники. Это способствовало росту тесного сотрудничества воинских подразделений с конструкторскими и производственными коллективами, а в дальнейшем позволило сократить сроки и облегчить освоение новой техники в войсках. Конструкторы сами непосредственно убеждались, в какой учебной, тренировочной и стендовой базе нуждаются войска, а те, в свою очередь, вскрывали скрытые резервы улучшения и упрощения условий эксплуатации и повышения тактико-технических характеристик техники, помогая ее совершенствовать.

Поступление в войска новой техники наряду с ее освоением требовало большой работы по поиску путей улучшения управления Вооруженными Силами. Одним из первых учений, преследовавших эту

цель, было учение «Центр-79», охватившее своим участием пункты управления войсками буквально по всей стране с запада на восток. Главным выводом, вытекавшим из проведенного учения, было решение о создании Главного командования войсками Дальнего Востока. Это было вызвано как тогдашним обострением отношений с Китаем, так и условиями крайней удаленности Дальневосточного театра военных действий от центра. В качестве месторасположения Главкомата был выбран район Улан-Удэ, а первым главнокомандующим на Дальневосточном ТВД был назначен генерал армии В.И. Петров.

Когда уже в июне 1981 года под руководством Устинова проходило учение «Восток-81», на котором в качестве главкома войск на Дальневосточном ТВД выступал генерал армии В.Л. Говоров, то, подводя его итоги, министр особо подчеркнул успехи, достигнутые в слаженности, четкости, высоком мастерстве управления войсками аппарата управления Главкомата, что явилось заслугой как нового главкома, так и в первую очередь крепкой здоровой основой, заложенной В.И. Петровым, ставшим к тому времени главкомом Сухопутных войск — заместителем Министра обороны СССР.

Постоянное развитие военной техники, в том числе и обычных вооружений, таких как бронетанковая, инженерная техника, артиллерия, авиация, средства ПВО, привело к появлению, разработке и реализации новой теории войны — теории равной возможности, как мировой ядерной войны, так и мировой обычной войны.

Впервые вопрос о возможности развития полномасштабных обычных войн, был поставлен в 1981 г. на стратегическом командно-штабном учении, проведенном под руководством Устинова, завершившемся маневрами с реальными боевыми стрельбами. В итоге эта теория получила свое освещение в «Основах подготовки и ведения операций Вооруженных Сил», изданных в 1981 г. В дальнейшем положения этого документа не раз проверялись в последующих командно-штабных учениях и играх Вооруженных Сил СССР.

В период пребывания Устинова на посту министра обороны происходило дальнейшее интенсивное снабжение Вооруженных Сил новейшей военной техникой и разработка последующих поколений вооружений.



Одним из основных вопросов, которому Устинов уделял особое внимание, было создание надежной системы управления войсками. В 70-е годы развернулись широкомасштабные работы по автоматизации управления в Центре, в видах Вооруженных Сил, в военных округах и на флоте. Была создана и поставлена на боевое дежурство командная система централизованного боевого управления (КСБУ) «Центр», а также информационно-расчетные системы Генштаба и видов Вооруженных Сил.

Ведущая роль в создании автоматизированных систем обработки анализа и отображения стратегической обстановки в реальном масштабе времени принадлежит замечательному ученому, скромнейшему человеку академику В.С. Семенихину. Это его умом, трудом, энергией и возглавляемым им коллективом создан знаменитый «черный чемоданчик», дающий возможность руководству страны принимать необходимые решения, вплоть до применения ядерных сил, находясь в любом месте Земли. Дмитрий Федорович высоко ценил этого выдающегося специалиста, встречался с ним в любое время, как только такая потребность возникала у Семенихина, помогал в решении любых возникающих проблем и приложил максимум сил, чтобы как можно быстрее внедрить в жизнь результаты работы этого поистине гениального специалиста-управленца.

Параллельно с освоением руководства Вооруженными Силами Дмитрий Федорович активно включился в решение и развитие вопросов международного военного сотрудничества.

Уже в декабре 1976 г. состоялся его первый официальный визит за рубеж. Первой страной, принимавшей Д.Ф. Устинова как Министра обороны СССР, была Болгария.

В период пребывания в Болгарии состоялось очередное заседание Комитета министров обороны стран — участниц Варшавского Договора (КМО СВД), в котором впервые принял участие Устинов как Министр обороны СССР. Естественно, что подготовка к заседанию, проведение его, не говоря уже о предстоящей встрече со всеми министрами обороны, со многими из которых к этому времени он еще не встречался и не был знаком, вызвали определенное беспокойство с его стороны, а с другой — повышенный интерес к результатам предстоящих встреч.

*Конечно, была проведена большая работа по подготовке и ознакомлению с вопросами, подлежащими обсуждению на заседании КМО, поэтому Д. Ф. Устинов хорошо знал и владел соответствующими материалами и вопросами. Но существовала другая, чисто психологическая, человеческая сторона вопроса — знакомство со своими коллегами по предстоящей работе. И здесь ярко проявился характер Дмитрия Федоровича — его открытость, желание сблизиться с людьми и понять их, отсутствие чванства, мнения о высокой собственной значимости по отношению к другим лицам, а проще говоря — простота и дружелюбие в отношениях, которые ему были свойственны.*

*Состоявшиеся в ходе заседания встречи и беседы Устинова с министрами обороны СВД дали возможность не только успешно обсудить вопросы, волнующие и представляющие интерес для каждой из сторон, но и заложили основы истинно дружеских, братских отношений между ними на весь последующий период совместной работы.*

*Заседания Комитета министров обороны СВД проходили, как правило, ежегодно, а иногда и чаще, в зависимости от складывающейся обстановки, поочередно в каждой из стран — участниц Варшавского Договора.*

*Круг вопросов, обсуждавшихся на этих встречах, бывал необычайно широк: от международного положения и внутренних вопросов каждой страны, вопросов двухстороннего военного и военнотехнического сотрудничества до организации взаимного обучения офицерского состава в учебных заведениях дружественных стран, мероприятий культурного обмена, оказания медицинской помощи, проведения обмена группами военнослужащих и их семей для отдыха и ознакомления со странами пребывания и многое иное, представлявшее взаимный интерес между добрыми товарищами.*

*Не было случая, чтобы во время пребывания в какой-либо из стран — то ли с официальным визитом, то ли во время проводимых на их территориях учениях, то ли во время нахождения в советских группах войск или еще по какой причине, не состоялась бы встреча, а точнее назвать, дружественный теплый прием с высшими государ-*

ственными деятелями страны. Ведь Устинов воспринимался не только как военный руководитель, а как представитель партийно-государственного руководства СССР, поэтому и содержание бесед носило разносторонний характер. Острый ум, живое реагирование, открытость в разговоре, стремление к правдивой, ясной информации, свойственные Устинову, располагали к ответной душевной и такой же открытой реакции собеседников. Поэтому в памяти навсегда сохранились исключительная сердечность и дружелюбность и полнейшее взаимопонимание в ходе встреч Дмитрия Федоровича с Э. Хонеккером, Я. Кадаром, Т. Живковым, Г. Гусаком, В. Ярузельским и их коллегами, да и со многими другими нашими добрыми друзьями и товарищами того времени, свидетелями которых мне посчастливилось быть.

Памятны визиты в Индию, состоявшиеся в 1982 и 1984 годах. Прошедшие в свое время визиты в нашу страну Д. Неру, И. Ганди, Б. Шастри и других представителей индийской стороны, в том числе и представителей военного руководства, включая министра обороны Венкатарамана, способствовали расширению контактов между нашими странами. Визиты министра обороны СССР Устинова в Индию проходили в исключительно дружеской теплой атмосфере. Его беседы и встречи с президентом Индии, премьер-министром Индии И. Ганди, министрами обороны, иностранных дел, начальниками штабов сухопутных войск, ВВС, ВМФ позволили не только установить личные контакты, но обменяться мнениями по широкому кругу вопросов, представлявших взаимный интерес.

Хотелось бы отметить особо доверительные отношения, которые установились между Индирой Ганди и Д.Ф. Устиновым. Во время визита в 1982 г. у Индиры Ганди возник вопрос, связанный с подготовкой будущей смены по руководству страны и партии Индийский национальный конгресс. На эти посты И. Ганди прочила своего младшего сына Санджая, но он незадолго до нашего визита погиб в авиакатастрофе. Поэтому у нее возник вопрос о привлечении к политической деятельности старшего сына — Раджива, который, будучи профессиональным летчиком, летал командиром пассажирского лайнера и был далек от решения хозяйственных вопросов

и политических проблем. По просьбе И. Ганди прошла неофициальная встреча — беседа Д.Ф. Устинова с Р. Ганди и, образно говоря по-русски, — Дмитрий Федорович «стал крестным отцом Раджива» в его последующей политической деятельности.

Останавливаясь на вопросах внешнеполитической деятельности Д.Ф. Устинова на посту Министра обороны СССР, невозможно перечислить страны, военные делегации которых ему пришлось принимать. В их числе были и делегации европейских стран (Франция, Австрия, ФРГ, Финляндия), африканских (Эфиопия, Алжир, Тунис, Ливия, Египет, Ангола и др.), ближневосточных (Сирия, Ирак, Северный и Южный Йемен), азиатских (Индия, Вьетнам, Монголия, Лаос и др.), латиноамериканских (Куба, Никарагуа).

Таков далеко не полный перечень стран, с делегациями которых подчас приходилось вести очень сложные переговоры в поисках решения возникавших вопросов. И надо при этом подчеркнуть, что не было практически ни одного случая, чтобы поднимавшиеся военными делегациями вопросы не нашли своего решения, а сами делегации добросердечного приема.

В связи с этим вспоминается один случай. В конце июля 1977 г. к нам прибыла делегация во главе с премьер-министром, министром обороны НДРЙ Мухамедом. В это время Устинов находился в отпуске, поэтому делегацию принял и решил интересовавшие ее вопросы первый заместитель министра обороны СССР генерал армии С.Л. Соколов. Почувствовав, однако, по ходу состоявшейся беседы, что у Мухамеда осталось чувство какой-то неудовлетворенности, поскольку у него не произошла встреча с Министром обороны СССР, генерал армии С.Л. Соколов доложил об этом находящемуся на отдыхе в Сочи Устинову и получил указание прибыть с йеменской делегацией на встречу к нему.

На следующий день эта встреча состоялась, и хотя никаких новых вопросов на ней не было поднято, однако сам факт встречи с Министром обороны СССР и последовавший за ним дружеский обед вызвали резкую перемену в настроении делегации. Надо было видеть на обратном пути в самолете неподдельную радость и удовлетворение, царившие среди членов делегации от прошедшей встречи, хотя

*еще раз подчеркну: все вопросы были уже решены в Москве до поездки. Но таковы были большой авторитет и оценка важности непосредственной встречи с Министром обороны СССР. И подобное приходилось видеть неоднократно, ибо сила и могущество нашей страны давали огромную как фактическую, так и моральную поддержку многим государствам мира.*

*Конечно, большое место, в бытность Устинова секретарем ЦК КПСС и Министром обороны СССР, занимали вопросы взаимоотношения со странами НАТО, и особенно США. Это особенно проявилось при подготовке и заключении Договоров с США по ОСВ. Вслед за этим последовала работа по Договору ОСВ-2, подготовка и проведение встречи руководства нашей страны во Владивостоке с президентом США Дж. Фордом, Венской встречи с президентом Дж. Картером.*

*Дмитрий Федорович очень большое внимание уделял тщательной подготовке к выступлениям по каким-либо вопросам, докладам или разборам учений. У него выработался свой четкий метод их проведения: начиналось все, как правило, с уточнения участников подготовки материалов и определению круга вопросов, подлежащих освещению в ходе предстоящего выступления, составлению плана, определению последовательности изложения вопросов. Причем все это предварительно обсуждалось, подвергалось критическому разбору, иногда переделывалось практически заново, пока окончательно не вырисовывался контур и логика выступления или доклада.*

*В ходе этой, казалось бы, относительно несложной работы приходилось выслушивать серьезные упреки и замечания, которые после их осмысливания воспринимались не как намерение указать на что-то недостаточно проработанное, а как подсказка или разъяснение правильности донесения до слушателя того или иного положения. А отсюда вытекала главная цель — понимание последним своей роли, места и личных задач в реализации обсуждаемого вопроса.*

*В память врезался случай, когда в 1979 году по окончании проходивших в Венгрии учений «Щит-79» Устинов принял решение посетить Южную группу войск, встретиться с Военным советом группы. Предварительно обсудив круг вопросов, подлежащих рас-*

смотрению с руководством группы, по поручению министра мы с генералом армии С.Ф. Ахромеевым в отпущенные нам 4–5 часов (а больше времени не было, так как учение шло непрерывно, в том числе и ночью) подготовили, как нам казалось, соответствующие материалы. Во время наступившего перерыва в учении около 2–3 часов ночи, мы доложили подготовленные документы министру. Ознакомившись с ними, Дмитрий Федорович подверг нас критике — почему вместо того, чтобы исходя из конкретной обстановки, в которой находятся войска группы, мы четко не сформулировали задачи, стоящие перед ее командованием? Вместо этого расписали, как надо учить войска, и дошли в своих рассуждениях чуть ли не до изложения методики обучения солдата в горных и ночных условиях, определения порядка ведения боевых действий одиночных бойцов и мелких подразделений (очевидно, мы находились под впечатлением только что закончившегося ночного этапа учения «Щит-79», что ни в коей мере не являлось оправданием нашей работы). Нам было предельно ясно сказано, что учить солдат — это задача младших офицеров — командиров взводов, рот, батальонов. Каждый должен нести полную долю ответственности за порученное дело, а вмешиваться в действия нижестоящего командира следует только в случае ошибок или неумения принимать необходимые решения. Каждый на своем месте должен полностью нести ответственность за конкретную работу, и нельзя старшему начальнику превращаться в «няньку», снимая ответственность с нижестоящего подчиненного. Иное дело, если последний не знает, не имеет необходимых навыков в порученной работе, тогда его нужно терпеливо и вдумчиво обучить его обязанностям. Одним словом, мы получили хороший предметный урок об ответственности каждого за свое непосредственно порученное дело.

Дмитрий Федорович, высказав критику в наш адрес, уточнив свое видение предстоящей встречи с командованием ЮГВ, попросил сформулировать задачи, которые предстоит решать руководству группы, исходя из опыта проходящего учения «Щит-79» и складывающейся обстановки в стране пребывания и в мире и, приведя 2–3 примера, приказал немедленно переделать весь материал.

Вообще надо отметить, что Дмитрий Федорович обладал даром уметь говорить, говорить спокойно, четко, уверенно, не сбиваясь ни с мысли, ни с порядка изложения вопроса. С его языка никогда не срывались бесконечное «эканье» или безудержное «мычание», или «слова-паразиты», столь характерные для теперешних политиков, журналистов и особенно дикторов и корреспондентов радио и телевидения.

Размеренная, вдумчивая и образная речь Дмитрия Федоровича, будь то в ходе встречи с представителями конструкторской или научной мысли, руководителями промышленных отраслей и производственников, на беседах с иностранными представителями, при приеме военных руководителей, в ходе обсуждения с различным кругом лиц текущих или перспективных вопросов, касающихся то ли повседневной жизни, то ли военного строительства — всегда производила глубокое впечатление.

Вместе с тем он любил и умел слушать собеседника, нередко вступая при этом в полемику по ходу заслушиваемого вопроса или просил сделать необходимые дополнения или разъяснения, чтобы глубже разобраться и полнее понять обсуждаемую проблему. С большим вниманием и интересом он выслушивал мнения, отличающиеся от его понятия вопроса, противоречащие сложившимся взглядам, делая это для того, чтобы, по его выражению, провести «глобальное» рассмотрение вопроса.

В то же время Дмитрий Федорович не терпел болтунов, всезнаек, поверхностно судящих по обсуждаемым проблемам; людей, пытающихся предугадать его мнение или угодить своим ответом на поставленный вопрос. Терпеть не мог демагогов, «пускающих», как он выражался, «пыль в глаза, но не видящих в своем глазу бревна и оказывающихся пустышками на деле». Он допускал спор — спор активный, доказательный и не стеснялся в случае получения действительно правильных и пусть противоречащих его первоначальным мыслям доводов противоположной стороны согласиться с ними.

Самым большим злом в человеке Дмитрий Федорович считал ложь и обман. Ему можно было открыто и честно сказать, что не знаешь ответ на какой-то, неожиданно последовавший с его стороны вопрос, что не знаком с ним или не успел до конца разобраться.

*На что всегда следовало спокойное указание: «Ну, что ж, пойдешь, выясни, разберись, узнай все необходимое, а тогда приходи и будем принимать решение».*

*Человек, солгавший или обманувший его, обманувший сознательно, побоявшись показать свою неосведомленность либо незнание предмета, практически переставал существовать в глазах Устинова как руководитель или специалист, и это было вполне естественно. Ведь на основе сделанных докладов или сообщений Дмитрию Федоровичу надлежало принять ответственный и важнейший решение, будь то по техническим, военным, политическим, экономическим или социальным проблемам. И цена ошибки при принятии подобного решения была невероятно высока.*

*Напряженная повседневная работа оставляла Д.Ф. Устинову очень мало времени для отдыха. Да и это время весьма условно можно назвать отдыхом. Как правило, этот отдых начинался звонком телефона с борта только что оторвавшегося от взлетной полосы самолета. В трубке звучал знакомый голос министра: «Что у вас нового, как идут дела, с кем успел встретиться, переговорить?» И такой звонок шел не только к нам — помощникам министра, следом происходили разговоры с начальником Генштаба, главкомами и другими лицами.*

*Так начинался отпуск министра, а дальше все шло по хорошо разработанной схеме: утром доклад Центрального командного пункта о положении в войсках, днем 2–3 разговора с каждым из помощников, переговоры с министрами оборонных отраслей, заместителями министра обороны, рядом главных конструкторов, некоторыми командующими военными округами. Подчас складывалось впечатление, что трубка телефона министра никогда не лежала на аппарате, а сам аппарат никогда не выключался. Впрочем, это будет неправда, так как днем происходили встречи министра с местными руководителями, поездки на отдельные строящиеся в районе места отдыха стройки (санатории ЛОМО, ЛКЗ), посещение сочинского порта, Зеленчугской обсерватории. Причем, как правило, посещение объектов завершалось вызовом бригад с целью устранения выявленных при поездках министра недостатков на стройке, на плавсредствах, в ходе наладки оборудования обсерватории и т.п.*



*Если местом пребывания на отдыхе министра была Волга — база отдыха под Куйбышевом, — то в принципе схема отдыха оставалась прежней, менялись лишь объекты посещения. Ими становились Куйбышевский авиазавод, завод «Прогресс», конструкторское бюро Д.И. Козлова, Ульяновский авиационный комплекс и соответственно менялись сопровождающие в поездках министра лица.*

*Раз в 7–10 дней один из помощников министра совместно с кем-либо из заместителей министра или представителей руководства Генерального штаба посещали министра в районе его места пребывания на отдыхе для доклада вопросов, требующих рассмотрения лично министром, и подписи ряда документов.*

*Поэтому, честно говоря, работалось лучше и спокойнее, когда Устинов был на месте — и доложить вопрос проще, и решить его быстрее, да и временные рамки, требовавшие решения той или иной проблемы, министром ощущались реальней и не вызывали ненужной иногда спешки, суеты, да чего греха таить, и нервозности.*

*Это был истинный «русский самородок», отдавший всю свою жизнь строительству и развитию военно-промышленного комплекса страны и обеспечению защиты и созданию необходимых условий материального уровня для советского народа.*

*Говорят, у каждого человека есть свое «хобби», свое страстное желание что-то сделать, что-то иметь, чем-то заняться. Если это действительно так, то «хобби» Дмитрия Федоровича Устинова можно сформулировать очень кратко: «жить, чтобы работать; работать, чтобы жить».*

*В памяти подавляющего числа людей, с кем непосредственно работал Д.Ф. Устинов, кому посчастливилось трудиться под его руководством, встречаться, видеть и слышать его — он был и навсегда останется ярчайшим представителем поколения советских людей, людей-созидателей, победителей самой черной силы на Земле — фашизма. Он был и останется человеком огромной силы воли, жизненного оптимизма, высочайших профессиональных знаний в сочетании с широтой, открытостью и простотой русской души, глубоко любящим свою Родину и отдавшим ей всего себя без остатка.*

## Обаяние личности

**В** течение долгой службы в армии судьба подарила мне несколько встреч с Д. Ф. Устиновым. Я не только слушал его доклады, речи, выступления на конференциях, сборах, заседаниях, не только наблюдал его работу на учениях, маневрах. Мне посчастливилось сопровождать его в поездках по военным заводам г. Куйбышева, видеть его общение с рабочими, мастерами, руководителями. Были

**Заместитель начальника  
Главного политического  
управления СА и ВМФ  
(1982–1984),  
генерал-полковник  
Б. П. УТКИН**



*и личные встречи, непосредственное общение с Д. Ф. Устиновым, беседы, разговоры, обмен мнениями и суждениями. Думаю, что каждая встреча, каждое наблюдение, впечатления от общения с такой личностью, какой был Дмитрий Федорович — это повод для размышлений и определенное право на выводы и на то, чтобы поделиться с другими тем, что сам пережил и почувствовал, что взял и в пример и на вооружение в своей работе, службе, поведении.*

*В самом общем виде мои воспоминания об Устинове создали у меня впечатление, которые можно было бы выразить как обаяние ищущей личности. Государственный подход, стремление познать глубину поставленной, выдвинутой проблемы, стремление вынести практическую пользу из общения с людьми для реализации сделанных выводов — к такому стилю я привык в редких, но значимых для меня встречах. Как мне кажется, взаимный интерес в таких встречах Д.Ф. Устинов рассматривал как необходимость. И это ко многому обязывало.*

*Я подхожу теперь к еще одному своему личному выводу о Д.Ф. Устинове: весь метод его общения, независимо от того, была ли это встреча с рабочими завода «Прогресс», с курсантами моего родного училища, со слушателями ракетных курсов, с Военным советом округа или личная встреча с автором этих строк, все они носили характер раздумий, размышлений, где словам было тесно, а мыслям просторно. Я в те моменты думал об одном: мне импонирует, нравится, подходит метод управления людьми не силой власти, не силой принуждения или давления, а силой убеждения, примера, большей информированности, большего опыта, большей разносторонности и, чего скрывать, большей талантливости. Преимущество такого метода управления очевидно: собеседники не равны в возможностях реализации результатов, но они — личности — равны в обсуждении вопроса, в своем понимании его и в своих мнениях о нем. Можно только сожалеть, что такому методу управления не учат в учебных заведениях: человеческое измерение ума высших руководителей страны и армии не стало достоянием науки, не говоря о практике. Можно посетовать и на то, что многие, очень многие военачальники и сами не учатся таким методам управления людьми, войсками. Ведь куда проще схема: решение — приказ — результат. Но от такой схемы страдает часто самый главный ее элемент: результата нет и не может быть, ибо человек, получивший приказ, не владеет информацией, у него не сформированы убеждения, мотивы, установки.*

*Первая моя встреча с Д.Ф. Устиновым была неожиданной, проходила в особой обстановке, и потому, видимо, оставила неизгладимую*

мый след в памяти. Было это в январе 1960 года, в поселке Медведь Ленинградской области. Там, в бывшем аракчеевском военном поселении, в восстановленном после войны военном городке, располагалась учебная ракетная бригада. На ее базе были созданы первые в Вооруженных Силах СССР курсы офицеров политуправлений военных округов, групп войск и видов ВС СССР, назначенных на должности инспекторов-направленцев по ракетным войскам и артиллерии в своих объединениях. Все мы имели высшее академическое артиллерийское образование, обладали опытом службы в артиллерии. Но никто из нас не служил в ракетных частях, Между тем, революция в военном деле властно требовала скорейшего оснащения войск ракетной техникой. Для этого мы и были зачислены на курсы.

И вот в один из обычных учебных дней в классе, где шло занятие по теории пуска ракет, появилась группа известных военачальников, среди которых были командующий артиллерией Советской Армии С. Варенцов, командующий артиллерией ПВО М. Михалкин, зам. начальника Главного политуправления П. Ефимов. Двое были в гражданской одежде. В одном из прибывших мы узнали заместителя председателя Советского правительства Д.Ф. Устинова. Гости разделись, сели за стол.

Маршал Варенцов сделал небольшое вступление, поздравил нас с новой специальностью. Затем он обстоятельно доложил, обращаясь к Устинову, о цели курсов, программе обучения, участии слушателей в пуске ракет на полигоне Капустин Яр.

Затем маршал представил каждого из нас.

Всем без исключения Дмитрий Федорович задавал вопросы о наших округах и соединениях, о трудностях в учебе, о бытовых условиях, о семьях. Особое внимание было уделено состоянию техники и артиллерийского вооружения. Участникам войны был задан вопрос о вооружении немецко-фашистской армии.

— Не скрывайте сильных сторон немецкой техники и вооружения, — уточнил свою мысль Дмитрий Федорович.

— Нам, фронтовикам-артиллеристам, сильные и слабые стороны противника хорошо известны. Мы на практике знали, что наша артиллерия в организации, управлении, качестве и количестве орудий значительно превосходила германскую.

*Разговор о технике и вооружении, о предложениях войск постепенно стал общим, оживленным. В него включились все участники беседы. Каждый стремился высказаться, видя, как этот вопрос интересует Устинова и как он активизирует аудиторию репликами, отвлечениями, сравнениями, неизвестными данными. Постепенно он подвел нас к главному — рассказал о развитии ракетного дела в стране, о перевооружении армии на ракетную технику, об издании Правительством СССР 17 декабря 1959 г. постановления о создании Ракетных войск стратегического назначения, о наших задачах в новых условиях. Подчеркивалась важность приобщения политорганов оперативного звена к внедрению ракетной техники. Состоявшийся разговор всем нам запомнился и послужил тому, что мы с полной самоотдачей относились к учебе и службе.*

*Вторая встреча с Д.Ф. Устиновым состоялась в мае 1971 года, когда он, уже секретарь ЦК КПСС по оборонным вопросам, посетил Свердловское высшее военно-политическое танко-артиллерийское училище (СВВПБАУ).*

*Будучи начальником училища, я доложил, что училище сформировано 4 года назад, оно обустроено, оснащено необходимой учебно-материальной базой и готовится к выпуску первого отряда политработников новой формации.*

*Устинов активно воспринимал доклад, уточнял информацию, ставил вопросы, сам включался в беседу, обращался к моим заместителям, своим спутникам. Затем в течение двух часов внимательно осматривал все построенное, все созданное в училище. Побывал в общежитии, парках боевых машин и орудий, в спортивном зале. Секретарь ЦК КПСС завел разговор о боевых качествах новой техники, об автомобиле ГАЗ-66 — новинке отечественного автомобилестроения. Наш опыт эксплуатации этих машин показал, что они часто опрокидываются, у них узка база. Наши инженеры и техники предложили перевернуть диски колес. Недостаток устранили. Доложили и о новом танке Т-64, о его отличном пушечном вооружении, стабилизаторе, обеспечивающем высокую эффективность огня при скоростях, превышающих даже 40-45 км в час. Однако высказали мнение и о том, что в этом танке члены экипажа разоб-*

щены, не могут оказать помощи друг другу и заменить товарища в бою. В самоходной плавающей гаубице 122 мм калибра «Гвоздика» при форсировании водных преград расчет должен был выложить на грунт 14 снарядов из 44. Кому их охранять? Как вести бой при неполном боекомплекте? Оказалось, что Д.Ф. Устинов знал об этих недостатках. «Они устраняются», — сказал он. А мне посоветовал съездить в Нижний Тагил и познакомиться с новейшим танком. Я выполнил поручение: вскоре Т-72 вошел в боевой строй армии.

Оживленный разговор возник в автомобильном парке. Все высказывали доброе слово об арттягачах «Урал-Зис» (ныне «Урал»). Мне приятно было доложить, что с городом Миасс, где производили эти автомобили, связана моя курсантская юность; в 1941 году, после парада на Красной площади, сюда вслед за Московским автозаводом было перебазировано 1 Московское артиллерийское училище. Здесь 17 апреля 1942 года приказом Командующего УралВО мне было присвоено звание «лейтенант». Спустя 26 лет в Свердловске я стал генералом.

Внимание привлек артиллерийский выставочный полигон, где секретарю ЦК КПСС было продемонстрировано управление огнем артиллерийской батареи и дивизиона с помощью новейших имитационных средств. В танковом огневом городке проводились занятия по выполнению огневых задач. Устинов поинтересовался, где приобретено оборудование для обратной информации. Я ответил: «В Ленинграде». На это последовала реплика: «Я так и подумал и даже знаю, на каком заводе». Гостям предложили пострелять из любого вида оружия. Устинов выбрал пистолет Стечкина и отстрелялся отлично.

— Всех ли гостей приглашаете стрелять? — пошутил он.

Я ответил, что Маршалы Советского Союза К.С. Москаленко и И.И. Якубовский сами просили об этом, генерал армии А.А. Епишев стрелял из танка, командующий войсками округа стреляет из всех видов оружия на учебном центре и заставляет нас делать то же самое. И все это на глазах курсантов. Лучший способ обучения — личный пример.

— Вижу, Медведь пошел вам на пользу, — напомнил Дмитрий Федорович о нашей первой встрече на курсах под Ленинградом.

Волнующей была встреча Устинова с курсантами выпускного курса и преподавателями. Тепло поздоровавшись с присутствующими, он рассказал о своих впечатлениях, представил своих спутников, попросил задавать вопросы, и рассказать под каким влиянием, по чьему совету курсанты пришли в училище, что нравится и чего им не хватает, как думают служить. Беседа была оживленной, заинтересованной, откровенной. Один из курсантов, родом из Ленинграда, напомнил Устинову о его работе до войны в этом городе, когда он был директором завода «Большевик». В ходе разговора выяснилось, что он знал мастера, отца курсанта. Это была беседа двух ленинградцев — деда и внука, у которых единое прошлое — город, завод, работа. На прощание Устинов посоветовал курсантам и преподавателям осуществить на практике Ленинские заветы; помочь армии укрепить дисциплину, повысить боеготовность.

Обедали гости вместе с курсантами в общей столовой. Из училища Устинов со своими спутниками направился в зенитно-ракетный дивизион, сбивший 1 мая 1960 г. в небе над Свердловском самолет американского шпиона Г. Пауэрса.

В июне 1975 г. с должности члена Военного Совета гвардейской танковой армии ГСВГ я был назначен членом Военного совета Приволжского военного округа с центром в городе Куйбышеве, бывшей и нынешней Самаре, где, как известно, родился Д.Ф. Устинов. После представления А.А. Епишеву 17 июня я был принят Министром обороны А.А. Гречко. Состоялся обстоятельный разговор. В заключение министр спросил меня, у кого из секретарей ЦК КПСС я побывал. Из моего ответа он уяснил, что это еще предстоит сделать, и посоветовал представиться Д.Ф. Устинову. Последовал звонок зав. отделом ЦК КПСС Н.И. Савинкину, и через два часа тот представлял меня Д.Ф. Устинову.

Прежние встречи позволяли представить заранее проблематику и форму беседы. Дмитрий Федорович попросил меня рассказать о современной танковой армии, о ее способности выполнять задачи в операции, о политической работе в интересах боевой готовности,

о взаимоотношениях с немецкими товарищами, высказать мысли о качестве боевой техники. Мне было что рассказать.

Во второй части беседы Устинов сосредоточился на особенностях Приволжского военного округа. Он рекомендовал проникнуться значением региона, в состав которого входило пять областей и пять автономных республик, с населением свыше 21 миллиона человек. Там производится каждый второй самолет, каждый второй автомобиль, каждая вторая тонна нефти и каждая третья тонна зерна СССР. Меня поразило, как хорошо знает Дмитрий Федорович положение дел в стране, в военных округах.

— Буду рад получить весточку из моих родных мест, — закончил беседу Устинов. Он позвонил в Куйбышев первому секретарю обкома В.П. Орлову. «Вас встретят», — сказал на прощанье Дмитрий Федорович. Встретили меня хорошо, И шесть лет службы прошли успешно. Не раз за эти годы я имел возможность передавать Дмитрию Федоровичу «весточку» из его родных мест.

26 апреля 1976 года в Куйбышеве стало известно, что скоропостижно скончался Маршал Советского Союза Министр обороны А.А. Гречко. Министром обороны был назначен генерал армии Д.Ф. Устинов. Он быстро вошел в новую для себя роль. Его встречи с руководством округов стали повседневными, систематическими. Мы ощущали это и по нашему округу. Он утверждал представленные Военным советом оперативные планы округа, заслушивал доклады участников оперативно-стратегических учений. Мы были участниками заседаний коллегии Министерства обороны, научно-практических конференций и сборов под руководством Министра обороны. Это была школа, учеба кадров. И, конечно же, были новые личные встречи.

Осенью 1976 г. я представился Д.Ф. Устинову по случаю присвоения очередного воинского звания. И хотя меня предупредили, что на прием отведено 30 минут, беседа длилась два часа. Подали чай, сушки. Устинов внимательно спрашивал, как организована работа Военного совета округа, как распределены обязанности, формируется план и повестки дня заседаний, готовятся и реализуются решения, осуществляется контроль исполнения. И все это — до деталей, до конкретных должностных лиц и фактов.



*В августе 1981 г., находясь в отпуске в санатории «Усолье» под Ульяновском, Устинов пригласил командующего войсками и меня сопровождать его в деловой поездке по городам Поволжья и спланировать посещения им частей нашего военного округа.*

*Сначала побывали в Ульяновске. Дмитрий Федорович посетил Ленинский мемориал, Дом-музей В.И. Ленина, где в саду посадил фруктовые деревья.*

*Побывал он и на новостройках города. Детально ознакомился с ходом строительства авиационно-промышленного комплекса под новый самолет, вводом в действие объектов, интересовался производством, культурно-бытовыми условиями работающих, военных строителей. Он высказал ряд практических советов и предложений по ускорению капитального строительства и повышению его эффективности, более рациональному использованию выделенных государством средств. Надо сказать, что это было тяжелое для стройки время, и приезд Устинова имел в этом отношении особо важное значение.*

*В Куйбышеве Устинов посетил завод «Прогресс» и научно-производственный комплекс известного советского конструктора летательных аппаратов Д.И. Кузнецова, там разрабатывался новый двигатель для самолетов и ракет с принципиально новым видом топлива. И снова поражало глубочайшее знание Устиновым военно-промышленных проблем. Знакомясь с техническими схемами, таблицами, чертежами, он мгновенно постигал смысл проблемы и немедленно включался в конкретный разговор. Более того, по телефону «ВЧ» в Москву, в военно-промышленную комиссию или указания, распоряжения, запрашивались необходимые для решения данные. И еще. Меня искренне радовали его встречи с рабочими, мастерами. Многие помнили Дмитрия Федоровича с войны, обращались просто по имени-отчеству.*

*В нашем округе Устинов посетил учебно-танковый полк в пос. Черномечье, осмотрел вновь построенный военный городок, а затем присутствовал на танковых стрельбах, был на запасном командном пункте и в штабе округа. Через некоторое время Устинову и нам, его спутникам, в научно-производственном объединении в об-*

становке большой секретности демонстрировали в действии новую автоматизированную взлетно-посадочную полосу для летательных аппаратов.

Докладчиком был главнокомандующий ВВС П.С. Кутахов. Затем ученые и авиаторы показали в действии уничтожение воздушного шара лучами специальной установки, расположенной на сравнительно большом расстоянии от цели. Состоялось детальное обсуждение проектов, и Устинов высказывался наравне со всеми, казалось, что он знал проблемы досконально. Его заботило главное: каковы перспективы реализации проектов, их стоимость, масштабы эффективности. Это была целая программа деятельности.

В период с 1981 года до своей отставки в 1989 году я служил в центральном аппарате Министерства обороны СССР. В том числе два с половиной года был заместителем начальника Главного политического управления СА и ВМФ. Встречи с Д.Ф. Устиновым стали более частыми. Как правило, это было в ходе подготовки больших мероприятий, после возвращения из ответственных командировок. В 1983 году у Министра обороны состоялись обсуждения проблем социологической службы и социологических исследований по проблемам воинской дисциплины в Вооруженных Силах. Решения по этим вопросам были разработаны под руководством Д.Ф. Устинова. Они были направлены в Военные Советы округов и армий, командармам и политорганам. Была создана Социологическая служба для контрпропагандистского обеспечения учений и маневров при Главном политуправлении, был создан Совет по контрпропаганде.

Запомнился интерес министра к докладам по итогам проверок частей и кораблей, соединений, объединений и округов, флотов. Он хорошо знал состояние дел в войсках, и в наших докладах его интересовало то, над чем он размышлял, что могло стать частицей предстоящего решения или осуществляемого замысла. Самым главным в его вопросах был опыт решения учебно-боевых задач, пути, способы, методы достижения успехов, преодоления трудностей. Он сосредоточивал внимание на вновь возникших проблемах, появившихся процессах. Министр искал в общении ответы на разрабатываемые

мые вопросы, включая нас в ход своих размышлений. Это вызывало новую энергию, будило мысль. Помню, после возвращения из ТуркВО я доложил о том, что в Самаркандском автомобильном училище под руководством его начальника генерала И. Редько военный городок постройки прошлого века, автодром, территория складов силами личного состава превращены в подлинный сад-городок. Жить и служить в этих условиях с климатом пустыни стало значительно легче. Оборудование учебных мест позволяет значительно сократить время на выполнение нормативов, усвоения материала. «Пошлите туда лучших корреспондентов «Красной Звезды», фотографов, работников киностудии, — сказал Устинов, — пусть вся армия узнает, как надо не бороться с природой, а ставить ее на службу человеку». Поручение было выполнено.

Устинов требовал постоянно информировать его о помощи местных партийных и государственных органов войскам. При этом положительный опыт получал поддержку, поощрялся, а по недостаткам принимались конкретные меры.

По роду моей деятельности в Центральном аппарате Министерства обороны мне приходилось иметь дело с представителями иностранных армий, организовывать взаимодействие и обмен опытом. Могу с уверенностью утверждать, что и во внешнеполитической деятельности Устинов был предельно четок, конкретен и компетентен. Он требовал абсолютной достоверности в оценках положения дел, глубины и реализма в предложениях, разработках на перспективу. В этой отрасли, как и в других, проявлялся в высшей степени государственный подход, на первое место выдвигались национальные интересы и интернационализм, неприемлемость какого-либо ущерба безопасности и авторитету СССР и его союзников. Ошибочно думать, что в сфере внешнеполитической деятельности Министерства обороны, его органов за рубежом не было трудностей и противоречий. Политическая мудрость руководителя положительно влияла на их преодоление.

Устинов активно вникал в научную работу в Вооруженных Силах. Он редактировал вышедшую тогда «Историю второй мировой войны 1939-1945», систематически рассматривал материалы Кон-

курса военно-научных работ на соискание премии им. И. В. Фрунзе, руководил подготовкой и проведением научно-практических конференций.

Последние встречи с Устиновым состоялись в конце 1984 года. Мне довелось участвовать в докладе ему плана деятельности вновь сформированного органа управления. Мы учли его замечания и советы. Проблемы были хорошо известны. Вспоминаю об этой встрече потому, что все присутствующие обратили внимание на состояние Дмитрия Федоровича: он был менее энергичен, чем прежде, плохо выглядел. Отнесли это к озабоченности предстоящим совещанием, усталости. Между тем, объяснялось это другим — болезнью.

На другой день с утра началось подведение итогов года. Были заслушаны доклады ряда военачальников. Затем на трибуну поднялся Д. Ф. Устинов. Речь его продолжалась недолго, может быть, минут 30-40. Держался он с трудом, говорил через силу. И неожиданно объявил перерыв, после которого в зал заседаний не вернулся. На трибуну поднялся С. Л. Соколов и объявил: «Министр обороны поручил мне дочитать его доклад». Больше с Дмитрием Федоровичем мы не виделись — в декабре его не стало.

Помню, как стоял в почетном карауле, у гроба крупного государственного и военного деятеля, народного комиссара, министра, маршала, как всматривался в его лицо. Вспомнилось, как совсем, казалось бы, недавно, 7 мая 1977 года в Куйбышеве, на одной из площадей, был открыт бюст дважды Героя Социалистического Труда Д. Ф. Устинова. Состоялся большой митинг, возложение цветов. После митинга мы позвонили Дмитрию Федоровичу, доложили об открытии бюста, о прошедших торжествах. Министр сердечно поблагодарил за внимание к нему. Бюст будет напоминать самарцам об их выдающемся земляке, его славных делах и свершениях. Бесконечно горько, что его уже нет с нами.

## Космонавтика в его жизни

**Д**митрий Федорович Устинов, крупный организатор оборонной промышленности, оставил яркий след во многих направлениях ее развития. На протяжении 50 лет после окончания Ленинградского военно-механического института его усилиями росла и крепла промышленность вооружения. В послевоенные годы он руководил развитием ракетной, а затем и космической техники, которая прочно стала предметом его

**Герой Социалистического Труда, лауреат Государственной премии, почетный академик Академии космонавтики им. К.Э. Циолковского, генерал-лейтенант В.В. ФАВОРСКИЙ**



постоянной заботы. Огромное количество гражданских и военных специалистов работали и проходили службу в сфере его влияния и имели возможность видеть, встречаться и учиться у него искусству руководства. Такая возможность предоставлялась им потому, что Дмитрий Федорович обладал особым стилем руководства, главной чертой которого являлось умение общаться с людьми.

*Я попал в сферу деятельности Дмитрия Федоровича как министра вооружения в 1952 году, когда после окончания Артиллерийской Академии был назначен в военное представительство при ОКБ-1 НИИ-88.*

*Естественно, слышал лишь рассказы о нем, участвовал в исполнении его приказов и распоряжений. Но этого уже было достаточно, чтобы проникнуться к нему большим уважением, восхищаться его деятельностью.*

*Рассказы наших сотрудников, побывавших вместе с ним и С.П. Королевым в 1945–1946 гг. в Германии для изучения и сбора оставшейся техники по баллистическим ракетам, захватывали своей необычностью. Деятельность наших специалистов, позволившая восстановить конструкцию и технологию изготовления ракет, поражала своей инициативой и организованностью. Особенно восхищала решительность бывшего наркома вооружения Д.Ф. Устинова, взявшегося за развитие ракетной техники в нашей стране. Дело в том, что ракетная техника никак не подходила по своей технической сущности к вооружению, которое выпускали предприятия его наркомата. Стрелковое и артиллерийское вооружение, танки и самоходные установки делались совсем не из тех конструктивных материалов и не на том станочном оборудовании, какие требовались для ракетной техники. Ракетная техника была ближе к авиационной технике, даже к боеприпасам. Но предложение И.В. Сталина всем наркомам рассмотреть возможность развития ракетной техники в своих наркоматах было отвергнуто наркомом авиационной промышленности Шахуриным и боеприпасов — Ванниковым. А нарком вооружения Устинов это предложение принял. Ни он сам, ни его заместитель В.М. Рябиков во время войны никакого отношения к ракетной технике не имели. Даже ракетными минометами «катюшами» они не занимались. Тем не менее прозорливость и дальновидность Устинова подсказали ему правильное решение. Классическая ствольная артиллерия практически дошла до предела по всем показателям — дальности, точности, скорострельности. Качественного скачка там не предвидится. Зенитная артиллерия? Но опыт войны показал, что нужны тысячи снарядов, чтобы сбить*

один самолет. Очевидно, что зенитные ракеты рано или поздно вытеснят зенитные пушки. К тому же ракетной техникой заинтересовался такой стопроцентный артиллерист как Начальник ГАУ маршал артиллерии Н.Д. Яковлев. Значит если ГАУ будет как прежде заказчиком, то крепкая дружба сохранится и на новом поприще. Вот почему, на мой взгляд, Устинов дал согласие взять в свой наркомат вооружения управляемые ракеты.

С начала летных испытаний первых баллистических ракет представлялась возможность присутствовать на различных совещаниях, которые проходили с его участием. Они всегда оставляли след в нашей практической работе, отражая деловитость, твердость и беспредельную уверенность этого человека в решении стоящих задач.

Дмитрий Федорович много внимания уделял дисциплине, исполнительности, особенно графикам подготовки производства, строительства и реконструкции. Он не признавал слов «нет», «не могу». Для него не существовало никаких трудностей. Он часто бывал на производстве, тщательно разбирался с узкими местами, исполнением графиков работ, беседовал с рабочими и мастерами. Результаты ознакомления разбирались на совещаниях, где заслушивались все, от кого зависело выполнение заданий. Эти совещания одновременно являлись и воспитательной мерой. Многие работавшие под его руководством впоследствии сами становились выдающимися организаторами.

Когда начались пилотируемые полеты, Устинов, случалось, приезжал в ЦНИИмаш на запуск, где знакомился с предстоящим полетом, следил за ходом подготовки, беседовал на беспокоившие его темы. В то время по его указанию стал создаваться координационно-вычислительный центр (КВЦ) отраслевого использования, который дублировал обработку траекторией информации и баллистические расчеты головных КБ. В КВЦ размещалась основная группа управления полетом космических аппаратов и службы главных конструкторов систем и агрегатов. Создание КВЦ завершилось в 1964 году. Он стал прообразом будущего Центра управления полетами. Уже будучи секретарем ЦК КПСС, Д.Ф. Устинов, побывав в КВЦ во время пилотируемого полета космонавтов Беляева и Леонова, дал

высокую оценку его функциональной деятельности, справедливо отметив, что на КВЦ имеется больше информации о полете, чем на космодроме. Однако при этом он указал на необходимость скорейшего строительства нового большого КВЦ, в котором можно было бы разместить все оперативные службы главного конструктора по обработке и анализу телеметрической информации, поступающей с борта объекта, главную оперативную группу управления его полетом, необходимый состав специалистов главных конструкторов — смежников, представителей прессы, руководителей отрасли и высоких гостей.

В связи с этим дальновидным указанием Д.Ф. Устинова 25 октября 1965 года Постановлением ЦК КПСС и Совмина СССР было разрешено строительство на территории ЦНИИмаш КВЦ площадью 20000 кв. м и утверждены сроки его ввода в действие. С созданием нового КВЦ резко повышалась роль электронно-вычислительных средств, методов и средств автоматической обработки информации. В декабре 1970 года новый КВЦ ЦНИИмаша был сдан в эксплуатацию. С этого КВЦ начались работы по управлению полетами космонавтов. В 1975 году с него осуществлялось управление «Союзом-19» по советско-американской программе «Союз-Аполлон». Сегодня всем хорошо известен по телевизионным передачам этот КВЦ, его главный зал, откуда передаются репортажи о полетах советских и международных экипажей.

В 60-е годы в Советском Союзе развернулись работы по лунной программе, в соответствии с которой создавался тяжелейший носитель Н1. Необыкновенно большая и сложная работа проводилась в сжатые сроки и строго контролировалась ЦК КПСС, поскольку в США успешно осуществлялась аналогичная программа «Аполлон». Начало полетов ракеты «Сатурн-5» намечалось на 1967 год. У нас создание ракеты велось трудно, график работ в установленные сроки не выполнялся. Учитывая это, в августе 1966 года состоялось совещание в ЦК КПСС у Устинова. Присутствовали главные конструкторы, руководители министерств и АН СССР. Директор ЦНИИмаш Ю.А. Мозжорин убедительно доложил, что исходя из объемов выполненных и предстоящих работ начало полетов раке-



ты Н1 в 1968 году невозможно. Оценка Мозжорина вызвала резкий протест у Устинова. В то же время, понимая реальные трудности разработчиков, никаких оргвыводов в адрес Министерства сделано не было, а было поручено тщательно разобраться со сложившейся обстановкой и принять необходимые меры.

Дальнейший ход работ показал, что обстановка на летных испытаниях складывалась крайне отрицательно. Оказались аварийными все первые четыре пуска ракеты Н1. Требовалось очень большое терпение и максимальная благожелательность, чтобы после этих аварий не сделать каких-либо административных выводов. В связи с этим после четвертой аварии снова у Устинова в мае 1974 года рассматривался вопрос о дальнейшей судьбе проекта Н1-ЛЗ. Снова докладывал Ю.А. Мозжорин. И снова он предлагал продолжить отработку ракеты, принять необходимые меры и идти на последующие летные испытания. На этот раз Дмитрий Федорович, опираясь на общее мнение присутствующих, принял решение о прекращении летных испытаний ракеты Н1, тем более что к этому времени в США программа «Аполлон» имела полный успех и уже завершалась.

Этот пример говорит о том, что Устинов обладал большим терпением, оказывал максимальную поддержку разработчикам, но смело принял новое решение, когда обстановка объективно изменилась.

Прошло несколько лет. Снова стала складываться обстановка, когда надо было принимать трудное решение. В США развернулись работы по созданию многоразовой космической транспортной системы МКТС «Спейс-Шаттл». После всесторонних исследований было решено начать создание и в нашей стране системы выведения с космическим кораблем многоразового использования «Буран», однако способ выведения был принят другим. Устинов одобрил наш проект и активно его поддерживал. В 1982 году, когда уже полным ходом шла наземная отработка, он, будучи Министром обороны, находил время знакомиться с состоянием дел на предприятиях. В ноябре он собрал большое совещание на головном предприятии НПО «Энергия». Присутствовали представители смежных министерств, ЦК КПСС и ВПК Совмина СССР, главные конструкторы-

ры, заказчики от Министерства обороны. Были осмотрены узлы и агрегаты ракеты-носителя «Энергия», опытный образец космического корабля «Буран», заслушаны доклады главных конструкторов. Было очевидно, что предстоит большой объем тяжелой работы. Огромные работы велись на космодроме Байконур и в Командно-измерительном комплексе. Устинов поблагодарил разработчиков за проводимую работу и выразил твердую уверенность, что в конечном итоге результаты будут положительными.

Такое же ознакомление с состоянием работ по космическому кораблю «Буран» осуществил Дмитрий Федорович в НПО «Молния». И здесь он поддержал конструкторов добрым словом и советом. Выезжал и на космодром.

Созданный им настрой сыграл положительную роль. Система «Буран» была доведена до летных испытаний, и 15 ноября 1988 года был успешно осуществлен первый пуск. Ракета-носитель «Энергия» вывела космический корабль «Буран» на заданную орбиту. Полностью в автоматическом варианте «Буран» совершил два витка вокруг Земли и благополучно и точно приземлился на космодроме. Созданный задел позволял успешно продолжать летную отработку, однако прекращение финансирования в связи с изменением обстановки в стране в 1991 году привело к прекращению работ. Программа «Буран» проводилась уже без Д.Ф. Устинова, но его благожелательная помощь и поддержка на первых этапах работы безусловно явились залогом успеха этой программы.

Устинов, являясь приверженцем космических программ по освоению околоземного пространства, исследований планет Солнечной системы, пилотируемых полетов и орбитальных станций, активно, как Министр обороны, содействовал и выполнению военной космической программы. В ней на первом плане стояли работы Куйбышевского центрального специального конструкторского бюро, (генеральный конструктор Д.И. Козлов). К Куйбышеву его притягивали воспоминания о годах юности, здесь на Волге он обычно проводил свой отпуск. По сложившейся практике в летние отпускные дни он приезжал в Куйбышев, встречался с городскими властями, бывал на предприятиях, знакомился с состоянием дел, проводил широкие совещания.

Он всегда был в курсе дел с разработкой новых космических комплексов, ходом летных испытаний. О каждом новом запуске председатели Государственных комиссий или главные конструкторы докладывали ему по ВЧ-связи с полигона. Успешные запуски всегда его очень радовали. После запуска последнего зачетного космического аппарата «Янтарь-2К» главный конструктор Дмитрий Ильич Козлов докладывает Дмитрию Федоровичу по «ВЧ», что зачетный пуск прошел успешно. Космический аппарат вышел на орбиту, и вся аппаратура работает нормально. Всем присутствующим участникам этой работы было очень приятно слушать переданные через Дмитрия Ильича слова Министра обороны: «Поздравляю всех вас, обнимаю, целую». Вскоре, в 1980 году, космический комплекс «Янтарь-2К» был принят на вооружение, начато его серийное изготовление на заводе «Прогресс». Участники разработки были удостоены Ленинской и Государственных премий, высоких правительственных наград.

Особенно внимательно Дмитрий Федорович следил за ходом работ по созданию космических комплексов перспективного третьего поколения. Они были весьма сложными, но обещали резко повысить эффективность применения космических средств. К ним относились космические аппараты наблюдения, создававшиеся коллективами главных конструкторов Д.И. Козлова и В.М. Ковтуненко. В основе этих комплексов закладывалось использование длиннофокусных телескопов и микроэлектронной аппаратуры преобразования видеоизображения в радиосигналы для передачи их на Землю. Разработка была трудной и постоянно требовала поддержки министерств.

В августе 1983 года большая группа специалистов Минобщемаша, Миноборонпрома, Минэлектронпрома, Министерства обороны. ВПК прибыла в Куйбышев на завод «Прогресс». Д.Ф. Устинов отдыхал на Волге и обещал провести широкое совещание по тематике, над которой работал Д.И. Козлов.

Когда Дмитрий Ильич Козлов ознакомил присутствующих со своими замыслами по перспективным образцам, выступающие отметили, что программа требует больших усилий. Обсудив предсто-

ящие работы, совещание пришло к единодушному мнению, что для успешного продвижения новой программы нужно образовать штатный совет. По просьбе главных конструкторов Д.Ф. Устинов согласился этот совет возглавить.

Достигнутое соглашение вскоре стало давать свои плоды. Состоялись очередные встречи. Поток нерешенных вопросов постепенно сокращался. Оставался один важный вопрос — нужно было выбрать разработчика большой космической оптической системы. Трудность заключалась в том, что все оптические предприятия находились в Министерстве оборонной промышленности и они все были сильно загружены заказами. Министерство не давало согласия на размещение этого нового заказа. Дмитрий Федорович предложил рассмотреть эту проблему в узком кругу.

В назначенный день в кабинете Министра обороны у Дмитрия Федоровича собрались министры П.В. Финогенов, О.Д. Бакланов, Б. А. Комиссаров, А.А. Максимов и я. Разговор сконцентрировался на проблеме выбора организации-исполнителя для разработки космического телескопа. Сходились на том, что такой организацией должно было стать Ленинградское оптико-механическое объединение. Однако Павел Васильевич Финогенов утверждал, что у него нет стендовой базы для отработки такого сложного оптического прибора и вообще оно перегружено. Попытки уговорить успеха не давали.

Тогда Дмитрий Федорович с лукавой улыбкой сказал, что в этом случае нам придется просить ГДР поручить эту разработку всемирно известной фирме «Карл Цейс Йена». Она, дескать, сможет это сделать и с удовольствием примет такой дорогой заказ. Вот только как будет выглядеть тогда Министерство оборонной промышленности. Такой оборот весьма смутил Павла Васильевича. Чувствуя, что при такой постановке вопроса ему отказываться неудобно, он запросил помощи — построить ему стенд. А это сооружение с 10-этажный дом. Однако Дмитрий Федорович обещал помочь. Вопрос был решен.

Став в 1976 году Министром обороны СССР, Дмитрий Федорович не устранился от забот по развитию ракетно-космической

техники и активно продолжал помогать промышленным министерствам. Более того, теперь он непосредственно стал отвечать за руководство оборонными заказами в промышленности. Мы, работники Главного управления космических средств Министерства обороны (ГУКОС), почувствовали это сразу. Это внимание послужило толчком к централизации руководства в Министерстве обороны работами по ракетно-космической технике. Очень важно было сосредоточить все заказы космической техники в одном министерском заказывающем управлении (в то время заказывали космическую технику еще Войска ПВО и Военно-Морской Флот), а также вывести ГУКОС из подчинения Главкома РВСН и напрямую подчинить Министру обороны. Устинов со своим опытом организаторской работы в оборонной промышленности, авторитетом в ЦК КПСС, личной приверженностью к ракетно-космической технике и неумной энергией был тем самым руководителем, который мог оказать неоценимую поддержку руководству ГУКОС.

Проработка этой проблемы в Генеральном штабе показала, что такая постановка вопроса будет поддержана. Необходимо было заручиться согласием Главкома РВСН. В Ракетных войсках стратегического назначения вопрос о дальнейшей судьбе ГУКОС подвергался тщательному изучению. Организация и состояние работ по созданию космических средств рассматривались на заседании Военного совета. Была организована серьезная проверка деятельности подчиненного ГУКОС 50 ЦНИИ КС. Руководство Ракетных войск не нашло каких-либо других перспектив развития космического направления в Министерстве обороны кроме как дальнейшая централизация и единая организационная инфраструктура. Это позволило руководству ГУКОС уверенно представлять свои предложения Министру обороны через Главнокомандующего РВСН.

Озабоченность перспективами развития космических средств и совершенствования работ в Министерстве обороны и промышленности по космосу проявлял Генеральный штаб и Министр обороны. 11 июля 1980 года этот вопрос был предметом рассмотрения на коллегии Министерства. Коллегия поручила ГОУ совместно с ГОМУ Генерального штаба и ГУКОС МО подготовить предложения по

дальнейшей централизации работ по военно-космической тематике и проект Приказа Министра обороны, определяющий основные положения по взаимодействию ГУКОС с видами Вооруженных Сил и управлениями Министерства обороны, функциональные обязанности и необходимые изменения организационной структуры ГУКОС. Приказ Министра обороны по данному вопросу состоялся 10 ноября 1981 года.

С этого момента Устинов полностью принял на себя заботу о будущем роде войск. В последующие три года, когда Дмитрий Федорович руководил Министерством обороны, по космическому направлению были достигнуты значительные успехи:

— в ГУКОС создан штатный командный пункт;

— реорганизован Центр командно-измерительных комплексов ИСЗ и КО в Главный научно-исследовательский центр космических средств Министерства обороны с двумя Центрами по испытанию и управлению ИСЗ. Научно-измерительные пункты преобразованы в Командно-измерительные пункты. В табели к штатам управляющих управлений Главного центра включены, как табельные средства, космические системы и комплексы. Принята в войсковую эксплуатацию система автоматизированного управления;

— в состав Тихоокеанской гидрографической экспедиции ВМФ введен вновь созданный корабль-измеритель «Маршал Неделин»;

— начаты работы по созданию подвижных наземных КИПов;

— в соответствии с возросшими задачами количество научных управлений 50 ЦНИИ КС увеличено с 7 до 9;

— на 5-м НИИП МО завершено строительство большого монтажно-испытательного комплекса космических аппаратов, строительство первой очереди наземных средств для испытаний ракеты-носителя «Зенит», развернуто строительство наземных средств для комплекса «Энергия» — «Буран»;

— завершены испытания и принята на вооружение ракета-носитель «Циклон-3»;

— принят на вооружение унифицированный комплекс наблюдения «Зенит-8», начато применение космической системы наблюдения за стартом баллистических ракет и начаты летные испыта-

ния первого спутника-спасателя «Космос-1383» международной системы «Коспас-Сарсам»;

— начато построение орбитальной системы космических аппаратов для передачи специальной информации и управления спутниковыми системами;

— осуществлено более 260 запусков космических аппаратов серии «Космос», выведены на геостационарную орбиту КА связи и телевидения «Радуга», «Экран», «Горизонт»;

— выведена орбитальная станция «Салют 7», с которой проведена стыковка семи пилотируемых кораблей «Союз-Т» и семи беспилотных грузовых кораблей «Прогресс» и пр.

За успехи в развитии космических средств Министром обороны были представлены и награждены правительственными наградами многие участники работ в частях и учреждениях ГУКОС, а Главный центр КИК был награжден орденом Октябрьской революции. Начальник Главного управления генерал-полковник А. А. Максимов и я, его заместитель по вооружению, были удостоены звания Героя Социалистического Труда. В декабре 1982 года эту награду мне вручил Дмитрий Федорович Устинов.

Организационные мероприятия, проведенные Министром обороны в 1981 году, активная политика, проводимая под его руководством по централизации развития космических средств, позволили реорганизовать в ноябре 1986 года ГУКОС в аппарат Начальника космических средств. Первым Начальником космических средств был назначен генерал-полковник А. А. Максимов. Одновременно было образовано Главное управление вооружения. Первым начальником Главного управления и заместителем начальника космических средств был назначен я. Эти организационные формы руководства развитием космических средств привели к образованию в августе 1992 года Военно-космических сил. Формирование в эти годы на основе принципов создания самостоятельного рода войск позволило накопить к началу 90-х годов значительный боезапас космических средств, что обеспечило управление и длительное функционирование орбитальной группировки в жестких условиях последующей перестройки Вооруженных Сил и страны в целом.

## Забота о флоте

**В** начале 90-х годов в Министерстве обороны разгорелись жаркие споры о реформировании министерства с точки зрения разделения функций между министром и Генеральным штабом. Инициаторами и побудителями разработки бесконечных предложений по этому вопросу были люди, как правило, малокомпетентные, амбициозные и суетливые. Предложения пеклись как блины. Одним из «краеугольных» вопросов этих дебатов

**Главнокомандующий  
ВМФ (1985–1992),  
Герой Советского Союза,  
адмирал флота  
В.Н. ЧЕРНАВИН**



был вопрос о том, каким должен быть министр обороны — гражданским или военным человеком. Мне всегда казалось, что прежде всего умным. Бесконечные совещания в Министерстве обороны по так называемому реформированию отвлекали от дел не только офицеров и генералов министерства и Генерального штаба, но и нас, руководителей видов Вооруженных Сил и Главных штабов.



*Я мысленно перебираю в памяти всех министров обороны, с которыми мне пришлось непосредственно встречаться по службе, и прихожу к выводу, что лучшим из министров обороны был Д.Ф. Устинов. И если считать его гражданским человеком, то я — за гражданского министра обороны.*

*Хотя определение «гражданский» к Д.Ф. Устинову можно применить весьма и весьма условно. Ведь этот человек всю свою жизнь был крупным работником и руководителем военно-промышленного комплекса страны и крупнейшим специалистом в области вооружения, военной техники и военного производства. Он еще в войну имел высокое звание генерал-полковника.*

*Я об этом пишу только потому, что недавно прочелopus одного обозленного на всё и вся бывшего работника Генштаба, который пишет: «Но вот пришел новый министр — Дмитрий Федорович Устинов, в одночасье ставший к тому же Маршалом Советского Союза, одновременно он продолжал оставаться секретарем ЦК КПСС по военной промышленности... Это был себялюбец, злой, к тому же с сильно развитым волюнтаризмом. Понимая свою некомпетентность в военных вопросах, он полностью опирался на мнение других, но не работников Генштаба...»<sup>1</sup>*

*Высказывание, по меньшей мере, странное со всех точек зрения. Если считать человека, всю жизнь занимавшегося разработкой, производством и поставкой новой военной техники нашей армии, авиации, ракетным войскам и флоту, «некомпетентным в военных вопросах» и вычленив из военных вопросов технику, то что же останется? А ведь все классики считали и считают, что техническая сторона вопроса — краеугольный камень, основа военного дела.*

*Ну да Бог с ним, с этим злопыхателем. В его так называемых мемуарах много подобных небылиц и сплетен не только про Д.Ф. Устинова. Разбирать не стоит труда. Хочу немного рассказать о роли Устинова в создании и развитии нашего Военно-Морского Флота — флота океанского, современного, атомного, ракетно-ядерного. Остановлюсь лишь на некоторых специфических примерах, касающихся проблемных вопросов ВМФ.*

---

<sup>1</sup> Н.Н. Амелько «По зову моря». «Военно-исторический архив». Вып. № 6, стр. 233.

*Одной из главных ударных сил флота уже давно (во время и после Великой Отечественной войны) определены нашей теорией и практикой подводные лодки различного назначения. Возглавляя оборонную промышленность страны, к их созданию и совершенствованию Устинов имел непосредственное отношение. Глубоко зная вопросы разработки новой техники для флота, Дмитрий Федорович влиял на внедрение этой техники, на создание новых кораблей для ВМФ.*

*Великая Отечественная война подтвердила высокие боевые возможности подводных лодок. Вместе с тем война обнажила главный недостаток дизельных подводных лодок, заключавшийся в том, что дизель-электрические (классические) подводные лодки имели ограниченные возможности по скорости хода и непрерывному пребыванию в подводном положении, так как была необходимость всплытия в надводное положение для подзарядки аккумуляторных батарей, которые являлись главным и единственным источником энергии при плавании ПЛ в подводном положении. Для ликвидации этого недостатка велись научные поиски альтернативной энергии. И такие источники были найдены и разработаны — это двигатели, которые работали в подводном положении по замкнутому циклу, перекисно-водородные двигатели и некоторые другие. Но наиболее кардинальным решением явилось внедрение на подводные корабли атомной энергетики. То, что подводный флот СССР, а теперь и России — сегодня в полной мере атомный, роль Дмитрия Федоровича Устинова трудно переоценить.*

*В изнурительно сложном соревновании тактико-технических характеристик атомных подводных кораблей разных стран, естественно в чем-то преуспела одна страна, а в чем-то другая. Это было не соперничество ради соперничества, а вопрос принципиального значения для обороны страны. С самого начала этого соперничества Советский Союз лидировал в некоторых принципиальных вопросах, таких как качество атомных реакторов подводных кораблей, дальность пусков баллистических ракет и других. Но были и направления, в которых нас опережали Соединенные Штаты. Одним из главных был вопрос шумности подводных атомоходов. Вопрос чрезвычайной сложности, решение которого было связано с фундаментальной и прикладной наукой, с общим уровнем развития*

техники страны-производителя. Следует сказать, что ликвидация отставания в этом (а вопрос шумности — один из основных вопросов обеспечения скрытности ПЛ) является одним из главных и основополагающих вопросов качественного состояния этого вида оружия. Особое значение шумность (а следовательно, и скрытность) имеет для стратегической морской составляющей страны в связи с тем, что стратегические подводные ракетносцы, вооруженные баллистическими ракетами с ядерными боеголовками имели тогда сравнительно небольшой радиус применения своего главного (ракетного) оружия. Поэтому подводные носители баллистических ракет должны были преодолевать тысячекилометровые расстояния, преодолевая многочисленные рубежи противолодочной обороны и всю систему вероятного противника по обнаружению наших ракетносцев. Сохранить скрытность ракетносцев в этих условиях было делом весьма и весьма сложным, а подчас и невозможным.

Нужно было решить этот сложнейший вопрос. И он решался прежде всего путем мобилизации академической и прикладной науки, промышленности и конкретного производства на обеспечение снижения шумности и исключения длительных переходов через рубежи противолодочных зон вероятного противника.

Необходимо было создать баллистические ракеты большой и межконтинентальной дальности полета. И такие ракеты были созданы для ВМФ в короткие сроки. Они позволяли наносить удары по заокеанской территории противника не только из ближних к нашему побережью морских районов, но и непосредственно от причалов постоянного базирования.

Глубокое понимание Дмитрием Федоровичем сути проблемы сделало его активнейшим организатором создания таких ракет.

В этой связи следует вспомнить его определяющую роль в создании твердотопливных баллистических ракет для наших подводных стратегических ракетносцев.

Известно, что наши баллистические ракеты для подводных лодок создавались жидкостными, топливо состояло из 2-х компонентов — горючего и окислителя. И тот, и другой компонент были чрезвычайно сложны в эксплуатации, т.к. оба были очень и очень агрессивны, взрывоопасны и высокотоксичны.

*Мы, подводники того времени, прошли через трудности освоения этих ракет на подводных ракетаносцах и, к сожалению, сталкивались со многими случаями отравления и потерями личного состава. Американцы сумели раньше нас создать баллистические ракеты с твердым топливом. Они имели очевидные преимущества по безопасности эксплуатации и своей надежности. Нужно было и нам решать эту проблему. Некоторые дилетанты «высокого» кабинетного ранга вещают, что создавать их мы начали только потому, что они были у американцев, что мы копировали их. Это вздор. Такие ракеты были созданы Генеральным конструктором морских баллистических ракет Виктором Петровичем Макеевым со своим коллективом. Мне пришлось их испытывать и я хорошо знаю как Устинов, который к тому времени был уже Министром обороны СССР, добивался создания этих ракет. Мы, подводники, прошедшие через тяжелую школу освоения жидкостных ракет, до сих пор воздаем должное всем тем, кто решал эту проблему, в том числе и Д.Ф. Устинову.*

*Говоря о флоте, мы часто употребляем слово «современный». И это не случайно — флот детище своего времени — меняется время, меняется флот. Несоответствие флота требованиям времени обрекает страну на вторые роли в мировой таблице о рангах. Теория и практика флотов морских держав пришли к однозначному выводу о возрастающей роли в морских операциях авиации и авианосцев.*

*Военно-Морской Флот России к началу Великой Отечественной войны не смог получить авианосцы, но в составе всех флотов морская авиация была и ее вклад в Победу был весьма и весьма существенен. Но известно, что эта авиация могла действовать и действовала только в прибрежной зоне флотов с береговых аэродромов. Наша военно-морская наука отдавала должное авианосцам в борьбе на море. Еще в предвоенных программах кораблестроения, представленных в правительство наркомом ВМФ Н.Г. Кузнецовым, строительство этого класса кораблей предусматривалось, но, к сожалению, план строительства авианосцев утвержден не был.*

*Планировалось их строительство в СССР в послевоенные годы. Д.Ф. Устинов понимал роль и место этого универсального класса*

кораблей в современном флоте, сделал многое, чтобы наш флот принял их на вооружение.

Но начало строительства авианосцев прекратилось с распадом СССР. Сегодня нужно объективно отметить, что в Советском Союзе был построен такой флот, остатками которого сегодня гордятся даже те, кто его активно разваливал.

Флотские вопросы и проблемы всегда не только были известны Д.Ф. Устинову, сколько я его помню, но и решались им. В связи с этим он довольно часто был на флотах, общался с различными категориями флотских специалистов и вникал в суть дела, не считаясь ни с каким временем.

Когда Дмитрий Федорович бывал на кораблях ВМФ, то обсуждение сложных технических флотских вопросов длилось подчас весь день, а часто и большую часть ночи. Но во сколько бы ни заканчивалась работа, Дмитрий Федорович всегда рано утром был уже на ногах и чаще всего на одном из главных объектов, повергая в уныние больших руководителей, приезжающих по тревоге на свой завод, а секретарь ЦК КПСС уже в 6 часов утра осматривает новый цех завода, как это было, например, на СМП в Северодвинске. Работоспособности этого человека мы все просто поражались. Тот же стиль был ему присущ и в должности Министра обороны СССР. Я всегда поражался его осведомленности по многим нашим флотским вопросам, особенно связанным со строительством кораблей и разработкой нового оружия и техники. Он постоянно общался и с конструкторами-разработчиками этой техники, с директорами крупных заводов, и с ними, теми, кто осваивал и эксплуатировал эту технику. Имея постоянную информацию от различных специалистов, бывая часто на флотах, он мог с большой достоверностью давать оценку сложнейшему процессу оснащения новой техникой Военно-Морского Флота.

Постоянное общение с людьми, вообще, было его стилем и потребностью. Он напрямую общался с командующими войсками и флотами. Его звонки всегда носили деловой и конкретный характер, были направлены на уточнение какого-то вопроса. Звонил он обычно вечером, в самом конце рабочего дня. Обычно часов в 8-9 вечера раздавался звонок в кабинете командующего Северным фло-

том и голос телефонистки спецкоммутатора предупредил меня об очередном разговоре с Министром обороны СССР. С Устиновым надо было всегда говорить конкретно, доказательно и не бояться высказать свое мнение даже, если оно не совпадало с его. И мы, командующие округами и флотами, это хорошо знали.

В самом конце 1981 г. меня перевели с Северного флота в Москву на должность начальника Главного штаба ВМФ — первого заместителя Главкома ВМФ Адмирала Флота Советского Союза С.Г. Горшкова.

Прошло совсем немного времени, и вдруг звонок Министра обороны. Дмитрий Федорович оставался верен себе и своему стилю работы. Общенья очные и телефонные продолжались с завидной регулярностью. Дмитрий Федорович был строгим и требовательным начальником, но любил и ценил шутку.

Как-то в конце очередного вечернего телефонного разговора он спрашивает:

— Квартиру получил?

— Получил.

— Нравится?

— Нравится.

— Да не тебе, а твоей жене?

— Нравится.

— Ну, вот и хорошо, меньше пилить будет.

И этот разговор был не случайным. Он проявлял заботу и проверял исполнение.

Мне потом начальник АХУ Минобороны генерал-лейтенант Л.С. Чувахин рассказывал, что министр давал ему соответствующее указание и потребовал доклада по этому непростому вопросу, высказывая мысль, что забота о том, чтобы ничто не мешало работе — дело АХУ, а наше дело работа, работа и работа. И сам он подавал пример, полностью отдаваясь делу, которому он посвятил всю свою жизнь. Флот и военные моряки помнят этого замечательного партийного и государственного деятеля Советского Союза и замечательного человека, имя которого по праву носит самый большой и современный корабль флота России — «Маршал Устинов».

## В памяти защитников Родины

**В** декабре 1978 года, будучи первым заместителем командующего войсками Дальневосточного военного округа, я был приглашен в Москву на беседу в Главное управление кадров на предмет назначения на должность командующего Центральной группой войск. В этот же день был представлен Министру обороны СССР.

*Дмитрий Федорович тогда много курил и первое, что спросил: «Курите?» Я, естественно, отказался, и министр начал расспра-*

**Министр обороны СССР  
(1987–1991),  
Маршал Советского  
Союза  
Д.Т. ЯЗОВ**



*шивать меня, как здоровье, как в семье, какая в ДВО на вооружении техника, условия ее эксплуатации, затронул вопросы воспитания личного состава, дисциплины и как устроены войска. Затем он пояснил, с какой целью меня пригласили и что завтра я буду на беседе у Генерального секретаря ЦК КПСС и на Политбюро.*

*В конце декабря состоялось решение. Новый, 1979 год мы встретили в Хабаровске, а через 10 дней я был в Чехословакии, в Центральной группе войск. Дела и должность принимал от генерал-полковника Д.С. Сухорукова. Основным мероприятием на зиму и весну года было учение «Дружба-79». С нашей стороны на учение выходила 48-я стрелковая дивизия, которой командовал полковник Б.А. Харитонов, с чехословацкой — 20-я дивизия под командованием полковника Вацлава Вацека<sup>1</sup>. Учение прошло удачно, на нем присутствовали министр обороны Чехословакии генерал Мартин Дзур и посол Советского Союза в Чехословакии В.В. Мацкевич.*

*После разбора хода учений я доложил о нем Министру обороны Д.Ф. Устинову и был удивлен, когда услышал: «Я уже в курсе. Спасибо. Шифровкой доложите о результатах учения Главнокомандующему объединенными Вооруженными Силами государств — участникам Варшавского Договора Маршалу Советского Союза Куликову».*

*Кто доложил? Думаю, посол, а возможно, и Дзур, но я этим интересоваться не стал.*

*Каждый понедельник я докладывал Министру обороны о ходе боевой подготовки, о состоянии воинской дисциплины, о взаимодействии с руководством Чехословацкой народной армии.*

*Дмитрий Федорович был в высшей степени дисциплинирован, умел слушать, а если давал советы или приказывал, то тактично и уважительно, к чему мы, военные, не особенно привыкли.*

*Для нас ввод войск в Афганистан был неожиданным. Также неожиданным был звонок из Москвы. Говорил Устинов: «Вы сегодня получите директиву Генерального штаба о формировании мотострелкового полка и направлении его в Афганистан. Эта задача очень важная, отнеситесь ко всему с большой ответственностью».*

*Задача была выполнена в срок, полк самолетами отправили в Кундуз в состав 201-й мотострелковой дивизии.*

*В начале декабря 1980 года Устинов пригласил меня в Москву и*

---

<sup>1</sup> Впоследствии, в начале 90-х годов, он был назначен министром обороны Чехословакии.



предложил должность командующего войсками Среднеазиатского военного округа. Присутствовавший при разговоре генерал армии Иван Николаевич Шкадов<sup>1</sup> заметил, что у меня жена уроженка Алма-Аты.

Дмитрий Федорович улыбнулся и сказал: «Так что же мы время тратим? Он уже готов ехать к теще на блины».

Я вступил в должность командующего войсками в конце декабря и, когда докладывал по телефону об этом, Дмитрий Федорович приказал после Нового года вылететь в Афганистан, разобраться с войсками, которые убыли туда из САВО. Уж очень много шло писем от семей военнослужащих, особенно не имеющих квартир, в адрес Министра обороны.

В первой половине января 1981 года с группой генералов и офицеров я вылетел в Афганистан. После возвращения доложил по телефону Дмитрию Федоровичу, но, видимо, слишком общо, и он начал задавать вопросы:

«Какая техника не устраивает войска? Какие виды оружия пользуются наибольшим спросом?» и т.д.

Он понял, что я с ходу не отвечу на все вопросы, и приказал обобщенные результаты поездки доложить шифрограммой.

В первый же приезд в Москву я доложил ему о делах в округе, после чего услышал несколько вопросов по шифровке: «Почему быстро разряжаются аккумуляторы в приборах ночного видения? Почему наши самолеты бомбят противника с больших высот?»

Меня поразило, как тщательно вникал Дмитрий Федорович во все детали, постигая специфику ведения боевых действий в Афганистане. По итогам таких обсуждений он требовал от конструкторов создавать новые виды оружия, обеспечивающие успех боя. Так, была разработана «НОНА» — орудие-миномет на базе БМП, стрелявшая минами и снарядами при больших углах возвышения. Дмитрия Федоровича интересовало все: он отлично знал все виды оружия, всегда заботился о жизни, быте военнослужа-

---

<sup>1</sup> В то время начальник Главного управления кадров — заместитель Министра обороны.

*щих, помогал, учил молодых командующих, но и строго спрашивал за упущения в работе.*

*В июне 1984 года он позвонил и спросил: «Как, погрелся»? И объявил: «Вы назначаетесь командующим войсками Дальневосточного военного округа».*

*К сожалению, больше общений с ним не было. Этот человек воистину был великим самородком и навеки останется в памяти потомков, защитников своей Родины.*

## ПОСЛЕСЛОВИЕ

Вот и закончен рассказ о выдающемся человеке, Герое Советского Союза, дважды Герое Социалистического Труда, кавалере одиннадцати орденов Ленина Маршале Советского Союза Дмитрие Федоровиче Устинове.

...Любая книга, какой бы она ни была большой по объему, вряд ли сможет раскрыть личность человека, как говорится, на все сто процентов. Всегда останется что-то недосказанное. И, наверное, это правильно, потому что дает повод новым поколениям вернуться к осмыслению жизни и деятельности выдающейся личности, какой, по моему мнению, безусловно, является Дмитрий Федорович.

С его именем связаны главные этапы жизни и истории нашего государства в XX столетии. Он был ярчайшим представителем поколения, которое принимало участие в Гражданской войне, создавало на одной шестой части планеты великое государство, отстаивало его свободу и независимость в суровые годы Великой Отечественной, восстанавливало разрушенное народное хозяйство, пролагало человечеству путь в космос.

Дмитрий Федорович Устинов всю свою жизнь находился в эпицентре событий, которыми жила его Родина. Во многом его трудами была создана могучая, прекрасно вооруженная армия, с которой и сегодня приходится считаться всему миру, во многом именно ему должны быть благодарны мы за создание надежного ядерного щита, и по сей день являющегося гордостью нашего государства.

Давайте вдумаемся, насколько мощным и жизнеспособным оказался Военно-промышленный комплекс, одним из главных организаторов и создателей которого являлся Устинов, что даже десятилетие безвременья, постигшее нашу страну, не смогло полностью разрушить его.

На страницах книги подробно рассказывается о многогранной деятельности Дмитрия Федоровича в разные периоды его жизни. Но еще

раз особо хочется подчеркнуть, что стержнем его незаурядной личности была великая любовь к Родине. Патриот с большой буквы, он должен по праву занять в истории подобающее ему место. Убежден, что его роль в укреплении государства Российского по-настоящему еще не осмыслена и не оценена.

Так думаю не только я, но и все те, с кем довелось мне общаться в ходе работы над книгой.

В этой связи не могу не сказать о своих встречах с работниками Обуховского завода, бывшего «Большевика», где Дмитрий Федорович директорствовал перед войной. «Это замечательно, что вы пишете книгу об Устинове, — говорили мне, — люди должны знать, какой это был удивительный человек. Мы помним его, в трудные минуты он всегда рядом с нами, его пример помогает нам». И это не просто слова. Я побывал в музее завода и воочию убедился, как бережно относятся здесь ко всему, что связано с именем Дмитрия Федоровича. А в рабочем кабинете Устинова практически сохранена та же обстановка, что была при нем. «Стараемся ничего не менять, — сказал мне нынешний генеральный директор Анатолий Федорович Ващенко, — и должен заметить, что мне в этой обстановке прекрасно работается».

Великое «спасибо» Анатолию Федоровичу и рабочим завода. А также всем тем, кто предоставил свои воспоминания и помогал мне в работе над книгой, передал фотографии, копии документов.

Я искренне благодарен И.В. Илларионову, И.П. Потапову, С.С. Турунову, Б.Е. Чертоку и многим-многим другим.

Отдельная благодарность родственникам Дмитрия Федоровича, особенно его внукам Дмитрию Александровичу, Сергею Александровичу, их женам Наталье Олеговне и Елене Немцовой.

Душевную признательность за большой труд по созданию книги выражаю всему коллективу издательства «Патриот», и прежде всего его генеральному директору Алексею Леонидовичу Мамаеву, главному редактору Андрею Андреевичу Логинову, заместителю генерального директора Валентине Николаевне Кошелевой, а также коллективу Чеховского полиграфического комбината, его руководителям Михаилу Абрамовичу Кесельману и Нине Ивановне Кофановой.

## ОБ АВТОРЕ

Юрий Сергеевич Устинов родился в деревне Сидоровка Колыванского района Новосибирской области. Во время Великой Отечественной войны остался сиротой — старшим из трех детей и жил с глухонемой тетей. Работал пастухом в Колыванской артели инвалидов.

Окончил Новосибирское ремесленное училище, ныне — ордена Трудового Красного Знамени профессиональное училище № 2 имени трижды Героя Советского Союза А.И. Покрышкина. Учился по специальности, как и будущий трижды Герой войны, на слесаря-лекальщика и выпускался в тот же «покрышкинский» инструментальный цех завода «Сибсельмаш».

Служба в Советской Армии:

Томское пехотное училище, а далее 17 военных гарнизонов, от лейтенанта до генерал-майора, от командира взвода до члена Военного Совета отдельной армии РВСН — в войсках, далее — в Центральном аппарате МО СССР, последняя должность — заместитель начальника Военной академии РВСН (ныне имени Петра Великого). В своей жизни — в основном трудился, а учился: 7 классов — в вечерней школе, 10 классов — заочно, Смоленский педагогический институт (исторический факультет) — заочно, Военно-политическая академия (ракетный факультет) — заочно. Учился везде отлично, в институте и академии вместо пяти лет — студентом и слушателем был по три года.

Много сил, душевной теплоты, энергии и здоровья отдает дальнейшему увековечению памяти своего земляка — первого и единственного трижды удостоенного в годы войны звания Героя Советского Союза — А.И. Покрышкина.

Автор нескольких книг: «Быть всегда впереди», «Пусть не меркнет пламя сердец», «Александр Покрышкин», «Звезды Александра Покрышкина», «Кавалеры Золотых Звезд».

Все они посвящены защитникам Отечества, людям героического подвига, гражданам необычной судьбы.



# СОДЕРЖАНИЕ

Слово к читателю .....	3
СТАНОВЛЕНИЕ .....	5
СОРОКОВЫЕ, РОКОВЫЕ.....	25
НА ФРОНТАХ «ХОЛОДНОЙ ВОЙНЫ».....	83
ВОСПОМИНАНИЯ	
О.С. Беляков ЛЕГЕНДАРНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ .....	155
Р.А. Беляков ПАМЯТНЫЕ ГОДЫ .....	170
И.Т. Бобырев ВСТРЕЧИ С Д.Ф. УСТИНОВЫМ .....	175
А.С. Буцкий ДМИТРИЙ ФЕДОРОВИЧ У РАКЕТЧИКОВ .....	186
М.А. Гареев О МИНИСТРЕ ОБОРОНЫ СССР .....	194
В.И. Герасимов НЕЗАБЫВАЕМОЕ .....	201
Л.И. Горшков 60 ЛЕТ В СТРОЮ .....	210
О.Г. Ивановский ШТРИХИ К ПОРТРЕТУ .....	237
И.В. Илларионов ЖИЗНЬ, ОТДАННАЯ МОГУЩЕСТВУ СТРАНЫ .....	251
И.М. Капитанец ПОЛКОВОДЕЦ XX ВЕКА.....	267
В.В. Кекин МНОГОГРАННЫЙ ТАЛАНТ .....	272
В.М. Кожбахтеев ОН УМЕЛ СЛУШАТЬ .....	280
Н.Н. Котловцев ТАКИМ Я ЕГО ЗАПОМНИЛ .....	283
А.Д. Лизичев МУДРОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ.....	291
В.Н. Лобов МИНИСТР И КАДРЫ .....	297

Ю.П. Максимов ИЗ ВОСПОМИНАНИЙ КОМАНДУЮЩЕГО .....	306
Г.Н. Малиновский ПАмяТНЫЕ ВСТРЕЧИ .....	322
Р.В. Маркитан ДВА ДНЯ С Д.Ф. УСТИНОВЫМ .....	327
И.В. Мещеряков ОН СЛУЖИЛ БЕЗОПАСНОСТИ РОДИНЫ! .....	341
Г.В. Новожилов ЗНАЛ И ПОНИМАЛ КОНСТРУКТОРОВ .....	349
В.И. Петров «... ВСЕ ИДЕТ ПО ПЛАНУ» .....	354
А.А. Растов ЧЕЛОВЕК-ЛЕГЕНДА .....	356
В.С. Рябов СЛОВА НЕ РАСХОДИЛИСЬ С ДЕЛАМИ .....	364
В.Г. Серебряков РАЗМЫШЛЕНИЯ О Д.Ф. УСТИНОВЕ .....	370
И.Д. Спасский У ИСТОКОВ АТОМНОГО ПОДВОДНОГО ФЛОТА .....	376
М.Н. Терещенко МНЕ ВЫПАЛА ЭТА ЧЕСТЬ .....	384
И.М. Третьяк ОН СМЕЛО ДОВЕРЯЛ И СТРОГО СПРАШИВАЛ .....	389
С.С. Турунов ЖИЗНЬ — ЭТО РАБОТА, РАБОТА — ЭТО ЖИЗНЬ .....	398
Б.П. Уткин ОБАЯНИЕ ЛИЧНОСТИ .....	426
В.В. Фаворский КОСМОНАВТИКА В ЕГО ЖИЗНИ .....	437
В.Н. Чернавин ЗАБОТА О ФЛОТЕ .....	448
Д.Т. Язов В ПАМЯТИ ЗАЩИТНИКОВ РОДИНЫ .....	455
Послесловие .....	459
Об авторе .....	461

**Устинов Ю.С.**

**У79** Нарком, Министр, Маршал. — М.: Издательство «Патриот», 2002. — 464 с., илл.

**ISBN 5-7030-0875-1**

Иллюстрированная книга о Герое Советского Союза, дважды Герое Социалистического Труда, министре оборонной промышленности, Министре обороны СССР, Маршале Советского Союза Д.Ф. Устинове, о судьбе человека, в 32 года ставшего наркомом и посвятившего жизнь укреплению оборонного могущества страны.

Серия «Отчизны верные сыны».

**Юрий Сергеевич Устинов**  
**НАРКОМ, МИНИСТР, МАРШАЛ**

Технический редактор *И. Н. Чиркова*  
Корректор *Ю. П. Баклакова*

ЛР № 06252 от 12.11.2001 г.  
ИБ № 5556

Подписано в печать 09.01.2002. Формат 70х100<sup>1/16</sup>.  
Бумага офсетная № 1. Гарнитура «Таймс»  
Печать офсетная. Уч. издат. л. 63,5  
Тираж 2000 экз. Заказ 1881. Изд. № 1/с-300

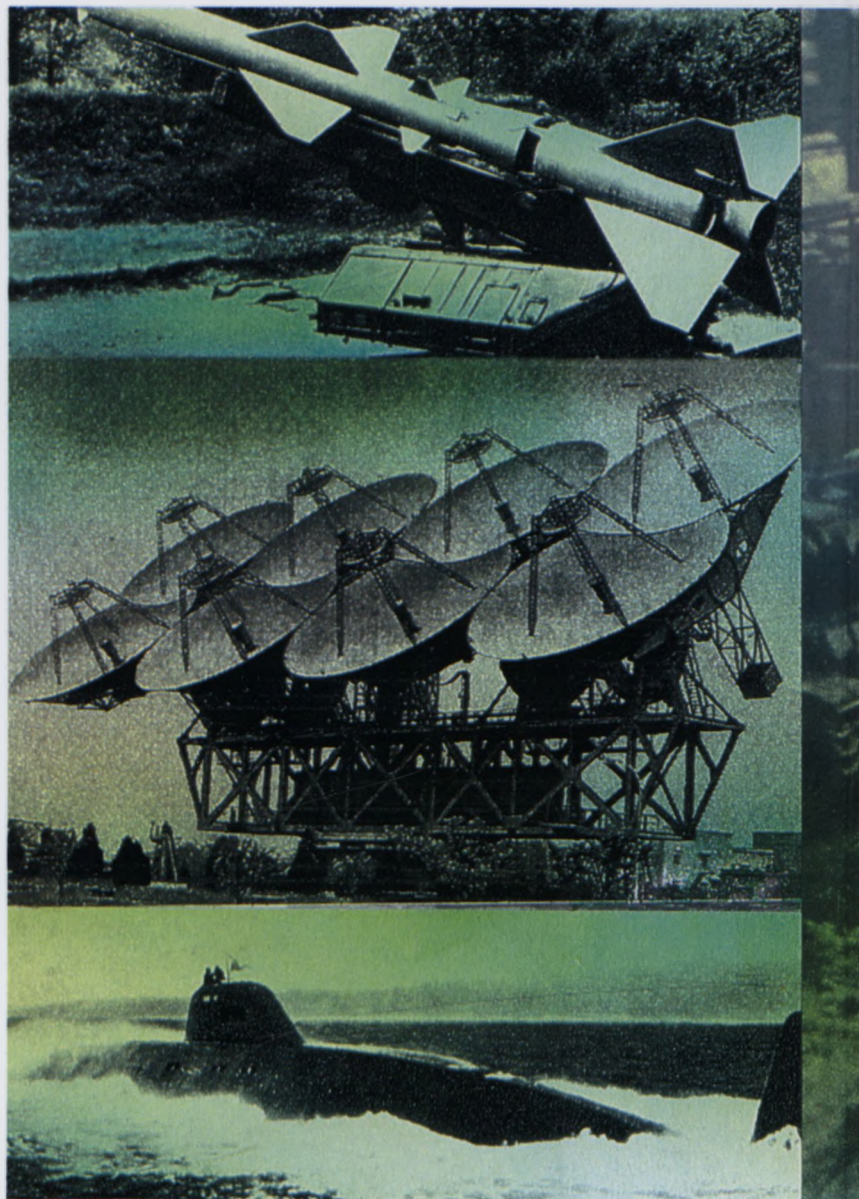
Ордена «Знак Почета» издательство Патриот.  
129110, Москва, Олимпийский просп., 22.

Отпечатано на ордена Трудового Красного Знамени  
ГУП Чеховском полиграфическом комбинате  
Министерства Российской Федерации по делам печати,  
телерадиовещания и средств массовых коммуникаций  
142300 г. Чехов Московской области  
Тел. (272) 71-336. факс (272) 62-536



# Вспоминают о Маршале Советского Союза Д.Ф.Устинове

О.С. Беляков  
Р.А. Беляков  
И.Т. Бобырев  
А.С. Буцкий  
М.А. Гареев  
В.И. Герасимов  
Л.И. Горшков  
О.Г. Ивановский  
И.В. Илларионов  
И.М. Капитанец  
В.В. Кекин  
В.М. Кожбахтеев  
Н.Н. Котловцев  
А.Д. Лизичев  
В.Н. Лобов  
Ю.П. Максимов  
Г.Н. Малиновский  
Р.В. Маркитан  
И.В. Мещеряков  
Г.Н. Новожилов  
В.И. Петров  
А.А. Растов  
В.С. Рябов  
В.Г. Серебряков  
И.Д. Спасский  
М.Н. Терещенко  
И.М. Третьяк  
С.С. Турунов  
Б.П. Уткин  
В.В. Фаворский  
В.Н. Чернавин  
Д.Т. Язов



ИЗДАТЕЛЬСТВО ПАТРИОТ  
МОСКВА 2002