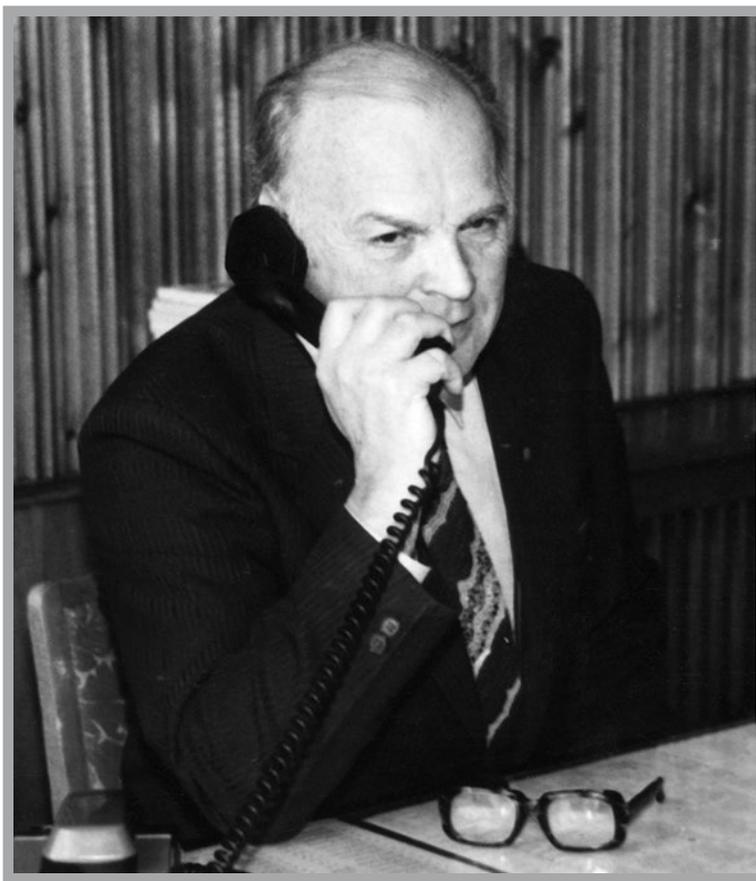


К 90-ЛЕТИЮ СО ДНЯ РОЖДЕНИЯ  
СЕРГЕЯ ВАЛЕРЬЯНОВИЧА МЕДВЕДЕВА



# ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЧЕЛОВЕК





*Сергей Валерьянович Медведев*

*(1927—2012)*



---

# ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЧЕЛОВЕК

---

*К 90-летию со дня рождения  
Сергея Валерьяновича Медведева*

Тамбов  
ООО «Издательство Юлис»  
2017



УДК 621.398  
ББК 32.965  
Г 72

Г 72 Государственный человек. К 90-летию со дня рождения Сергея Валерьяновича Медведева / Под общей редакцией д.э.н. С.Ю.Лопарева. — Тамбов: ООО «Издательство Юлис», 2017. — 176 стр., илл.

ISBN 978-5-98662-130-2

Книга рассказывает о жизненном и трудовом пути Сергея Валерьяновича Медведева — крупного организатора производства, в 1969–2005 годах работавшего первым заместителем директора – главным инженером Всероссийского научно-исследовательского института автоматики им. Н.Л.Духова.

Данное издание приурочено к 90-летию со дня рождения С.В.Медведева. В книгу вошли материалы из архива и фотоархива ВНИИА им. Н.Л.Духова, фотографии из личных архивов, воспоминания жены С.В.Медведева, коллег, друзей, фрагменты книг по истории института.

УДК 621.398  
ББК 32.965

ISBN 978-5-98662-130-2

© ВНИИА, 2017

# От редакции

Сегодня имя Сергея Валерьяновича Медведева стоит в одном ряду с именами тех, кто создавал Всероссийский научно-исследовательский институт автоматики им. Н.Л.Духова, творил его историю\*.

В течение десятилетий Сергей Валерьянович, будучи, без сомнения, лидером и по натуре деятельным человеком, беззаветно работал на благо института, способствуя его развитию и процветанию, делал все возможное для повышения обороноспособности страны, в которой он родился и жил, в величие которой верил до последних минут своей жизни.

Во многом благодаря его многолетнему труду, ВНИИА был и остается одним из наиболее успешных предприятий атомной отрасли России.

Вкладывая душу во все, что он делал, Сергей Валерьянович дарил людям веру в завтрашний день, помогал найти и принять правильное решение, заражал окружающих рабочим азартом и стремлением все время расширять границы своих возможностей, знаний и умений.

Все, кто работал с Сергеем Валерьяновичем, всегда отмечали его необыкновенное жизнелюбие, редкое обаяние и исключительное чувство юмора, интеллигентность и доброжелательность.

Он был удивительно светлым человеком, за ним хотелось тянуться. С.В.Медведев обладал той искоркой, которая зажигала в окружающих огонек вдохновения и создавала атмосферу уверенности в своих силах.

---

\* За время своего существования институт неоднократно менял названия. В книге использовано современное название – ВНИИА им. Н.Л.Духова.

Коллеги называли Сергея Валерьяновича Медведева человеководом, поскольку зачастую он знал о людях больше, чем они сами о себе. Это качество позволяло ему безошибочно определить, чем он, как главный инженер, как товарищ и наставник, способен помочь, чтобы человек мог полностью отдаться работе и максимально раскрыть свои возможности. За свои искренние доброту и участие в ответ Сергей Валерьянович получал преданность, безграничную любовь и уважение.

Книга «Государственный человек. К 90-летию со дня рождения С.В.Медведева» расскажет о Сергее Валерьяновиче Медведеве словами тех, кто шел с ним нога в ногу долгой дорогой длиной в целую жизнь.

# Вступительное слово

Сергей Валерьянович Медведев — это целая эпоха в жизни нашего института. Есть такое понятие: «государственник», «государственный человек». Этот эпитет означает, что руководитель, решая даже мелкую, частную проблему, видит перед собой четкие перспективы, имеет конкретный план действий и целенаправленно решает поставленные задачи, добиваясь не сиюминутных результатов, но такого эффекта, который станет надежным фундаментом для дальнейшего развития. Сергей Валерьянович был именно таким человеком. Пятьдесят лет он не просто работал во ВНИИА — жил его заботами, его нуждами. Талантливый разработчик, он сумел достичь значительных успехов в научно-исследовательской работе, одним из первых на предприятии защитив диссертацию по абсолютной новой для атомной отрасли проблеме. Всего через шесть лет после прихода в наш институт, в 1965 году, Медведев возглавил знаменитую пятую лабораторию, ставшую кузницей кадров молодого предприятия.

В 1969 году, когда Сергею Валерьяновичу было всего сорок два года, его жизнь круто изменилась. По настоянию директора института Н.И.Павлова он стал первым заместителем директора — главным инженером предприятия. Нужно сказать, что с этим назначением Николай Иванович Павлов — и сам опытнейший организатор — попал в яблочко. Молодой, энергичный Медведев стал правой рукой Павлова, сумел придать ВНИИА новый импульс развития. Под его руководством и по его инициативе в нашем институте была внедрена первая



в отрасли комплексная автоматизированная система управления предприятием, что позволило значительно поднять эффективность работы всех подразделений и служб ВНИИА. Сергей Валерьянович сконцентрировал с своих руках самые разные сферы деятельности института. Он занимался вопросами разработки изделий, модернизацией и реструктуризацией производства, реорганизовал службы главного инженера, решал задачи капитального строительства. Созданный им запас прочности в 90-е годы стал ключевым фактором дальнейшего развития предприятия, предопределил его успех, позволил ВНИИ автоматике выйти на качественно новый уровень, занявшись серийным выпуском оборонной и гражданской продукции.

И еще одно качество, которое необходимо отметить. Сергей Валерьянович умел работать с самыми разными людьми — от руководителей до рядовых — и делал это виртуозно. Проводя совещания, он никогда не повышал голос, а в особо острых ситуациях даже намеренно понижал его. Это придавало особый вес его словам, к которым прислушивались во всех смыслах этого слова. Авторитет Медведева был очень высок. Подтянутый, неизменно элегантный, даже артистичный, с легкой улыбкой на губах — таким он запомнился друзьям и коллегам. Сергей Валерьянович Медведев оставил после себя благодарную память, продолжая жить в сердцах многих из нас.

*С.Ю.Лопарёв*

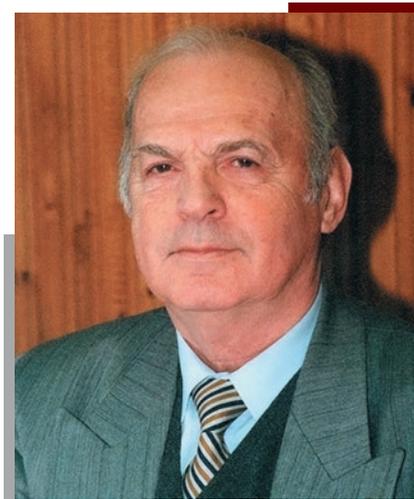
# Биографическая справка

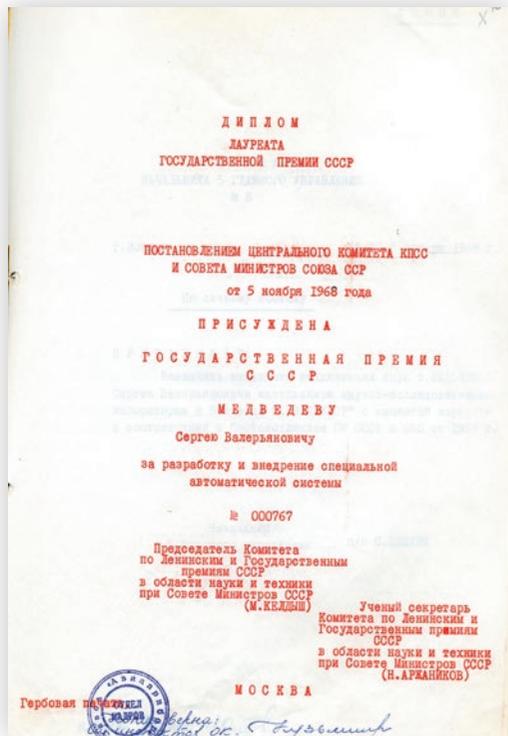
Сергей Валерьянович Медведев родился 22 сентября 1927 года в Калуге. Во время Великой Отечественной войны с семьей находился в эвакуации, а по возвращении в Москву в 1944 году поступил на моторный факультет Московского авиационного института (МАИ), но с 1946 года продолжил обучение в Московском механическом институте (ныне — Национальный исследовательский ядерный университет «Московский инженерно-физический институт» (НИЯУ «МИФИ»).

После окончания в 1951 году МИФИ С.В.Медведев пять лет работал в Институте металловедения и физики металлов Центрального НИИ черной металлургии, где при его участии был выпущен ряд научно-исследовательских отчетов и опубликовано в открытой печати пять работ, посвященных разработке электронных приборов, основанных на использовании радиоактивных изотопов.

В 1956 году С.В.Медведев перешел на машиностроительный завод «Молния» Минсредмаша, где возглавил работы по организации производства и испытаниям блоков автоматики, разрабатываемых во ВНИИА.

Во ВНИИА им. Н.Л.Духова С.В.Медведев прошел почти полувековой профессиональный путь. В 1959 году он поступил в лабораторию № 5 на должность инженера, в 1965 году стал начальником этой же лаборатории.





В 60-х годах С.В.Медведев активно участвовал в разработке автоматизированной контрольно-испытательной аппаратуры ТСЦР-25 и внес существенный вклад в ее создание и, особенно, серийное освоение. Внедрение ТСЦР-25 стало большим шагом вперед и привело к радикальному совершенствованию эксплуатации ядерных боеприпасов (ЯБП). В 1968 году за разработку, успешные испытания и передачу в серийное производство автоматического стенда ТСЦР-25 С.В.Медведев и группа сотрудников ВНИИА (А.И.Белоносов, Ю.Н.Бармаков, Д.И.Крылов, Н.И.Афонин, В.И.Макальский, В.И.Кондратьев) были удостоены Государственной премии СССР.

Сергей Валерьянович принимал участие в испытаниях ядерного оружия на Семипалатинском полигоне.

В 1962 году С.В.Медведев одним из первых во ВНИИА успешно защитил кандидатскую диссертацию, в которой были сформулированы новые подходы к проблеме надежности специальных боевых частей (СБЧ), подтверждаемые опытами и математическими расчетами. Это была самая первая в атомной отрасли диссертация по надежности. Практические наработки и теоретические выводы диссертационного исследования С.В.Медведева в дальнейшем были использованы в руководящих отраслевых материалах по надежности.

В 1969 году Сергей Валерьянович Медведев был назначен на пост первого заместителя директора — главного инженера института. В этой должности он бессменно трудился в течение 36 лет.

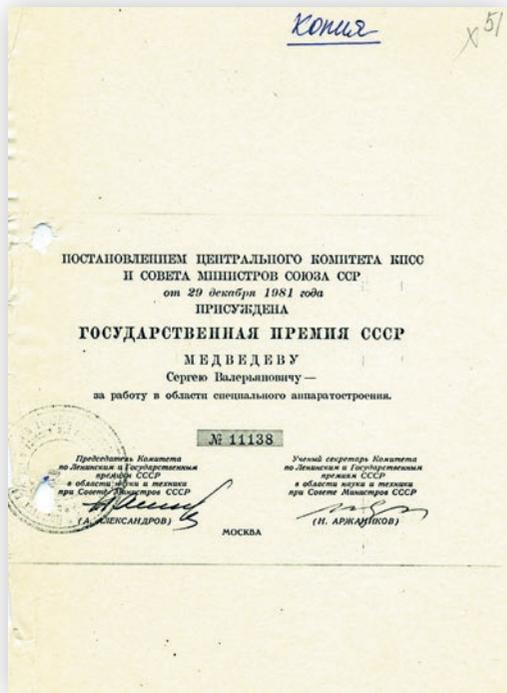
С именем С.В.Медведева связаны принципиальные структурные и организационные преобразования опытного производства ВНИИА, перевод основных цехов в новый производственный корпус, оснащение его новым высокопроизводительным оборудованием с программным управлением.

Особое внимание С.В.Медведев уделял работе технологических служб. По его инициативе был создан технологический комплекс ВНИИА, подразделения которого были оснащены самым современным



оборудованием и обеспечили разработку и внедрение оригинальных, не имеющих аналогов в мировой практике технологических процессов, позволивших создать уникальные изделия.

С конца 80-х годов во ВНИИА стали активно развиваться направления конверсионной деятельности, которые потребовали существенной перестройки производства. С.В.Медведев возглавил работы по созданию специальных производственных участков и подразделений по выпуску и разработке различной продукции гражданского назначения: нейтронных генераторов, датчиков давления, взрывных приборов и рентгеновской аппаратуры. Невозможно переоценить



его вклад в организацию работ по такому важному для института направлению, как выпуск программно-технических средств АСУ ТП атомных и тепловых электростанций.

Проблемы, связанные с серийным производством неядерных компонентов ЯБП, находились под пристальным вниманием Сергея Валерьяновича в последние годы его работы. Созданные в короткие сроки участки серийного изготовления БА, специальных электровакуумных и полупроводниковых приборов обеспечили выпуск серийной продукции оборонного назначения высокого качества и надежности.

Занимаясь производством, Сергей Валерьянович не оставлял без внимания и научно-исследовательскую работу. С.В.Медведев был членом технологической секции НТС № 2 Министерства, активным участником НТС ВНИИА, членом специализированного Совета по защите кандидатских диссертаций.

В 60-е годы он совмещал основную работу с должностью ученого секретаря секции специальных боевых частей при НТС-2 МСМ, которой руководил Н.Л.Духов.

В 1968–1969 годах С.В.Медведев был председателем ГЭК при кафедре микроэлектроники МИФИ. В 1981 году за участие в создании нового типа ЯБП ему была присуждена вторая Государственная премия.

С 1972 по 1987 год Сергей Валерьянович возглавлял Комиссию по полимерным материалам, созданную приказом Министерства из числа ведущих специалистов предприятий 5 и 6 ГУ.

В 2005 году С.В.Медведева назначили на должность заместителя директора по новой технике и реконструкции, в которой он проработал до своего ухода на пенсию в 2008 году.

С.В.Медведев — кавалер орденов Почета и Трудового Красного Знамени, был награжден многими медалями: «За доблестный труд. В ознаменование 100-летия со дня рождения В.И.Ленина», «Ветеран

труда», «В память 850-летия Москвы», а также почетными знаками: «50 лет атомной отрасли», «Ветеран атомной энергетики и промышленности», «Академик И.В.Курчатов» I степени.

Сергей Валерьянович — автор более 100 научных трудов, 15 изобретений, написанная им книга «Промышленная дефектоскопия» издавалась не только у нас в стране, но и за рубежом.

Сергей Валерьянович Медведев ушел из жизни 28 марта 2012 года.



*Могила С.В.Медведева  
на Ваганьковском кладбище*



*Haras  
nymer*



*Детство*

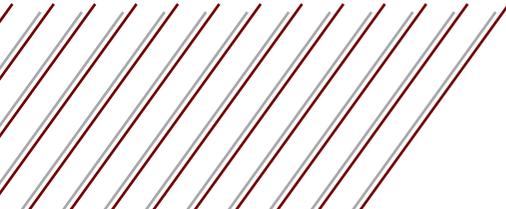
•

*Студенчество*

•

*Тамара:*

*с первой минуты и на всю жизнь*



# Детство

**С**ергей Валерьянович Медведев родился 22 сентября 1927 года в Калуге — небольшом среднерусском городе с древней историей и традициями, в большой, дружной и благополучной семье.

«**С**ергей Валерьянович Медведев о своей малой родине — городе Калуге — вспоминал с гордостью, любил рассказывать интересные моменты из ее истории. Там остаток своих дней проживал знаменитый Шамиль, там же горожане убили бежавшего из Москвы Лжедмитрия Второго.

Отец и дед Сергея Валерьяновича были потомственными железнодорожниками. Отец окончил техническое училище, затем — институт железнодорожного транспорта. Работал сначала машинистом, а после окончания института — начальником технического управления Московско-Киевской железной дороги, которое тогда располагалось в Калуге. Мама занималась детьми, воспитывая их в любви и строгости, приобщая к культурным и историческим ценностям. Старший брат Сергея был серьезным, целеустремленным парнем, уже в школе он любил ставить различные опыты по физике и химии. В отличие от своего брата, Сергей имел любознательный, общительный, озорной характер и рос непоседливым мальчиком, с семи лет бегал по ночам на Оку ловить рыбу, гонял с ребятами голубей, дружил с калужскими хулиганами, спускал шины у велосипеда учителя математи-

*О С.В.Медведеве  
из кн. И.В.Блатова  
«Как создавался ядерный  
щит России»*



*О С.В.Медведеве  
из кн. И.В.Блатова  
«Как создавался ядерный  
щит России»*

ки — Константина Эдуардовича Циолковского. Уже в те годы у него начала проявляться коммерческая жилка. Наловив за ночь большое количество рыбы, юный Сережа утром продавал весь улов на рынке, а на вырученные деньги покупал породистых голубей, в которых знал толк. В школе он учился хорошо, был отличником, но по дисциплине, как правило, была «двойка». В 1941 году отец и старший брат Сергея ушли в армию, а он вместе с матерью и двоюродным братом эвакуировался сначала в Киргизию, а затем они переехали в Алма-Ату. Там он учился в техникуме и окончил два курса. В 1943 году отца, который в армии был командиром бронепоезда, откомандировали в Москву, в Министерство путей сообщения. Сюда из Алма-Аты перебрался Сергей и сразу же поступил на подготовительное отделение Московского авиационного института. В 1944 году он был зачислен на первый курс моторного факультета».

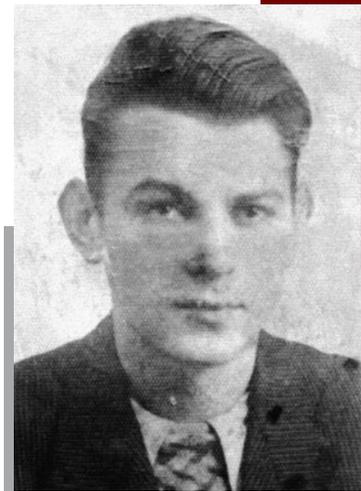


*В детстве*



*Сережа Медведев с братом Борисом*

# Студенчество

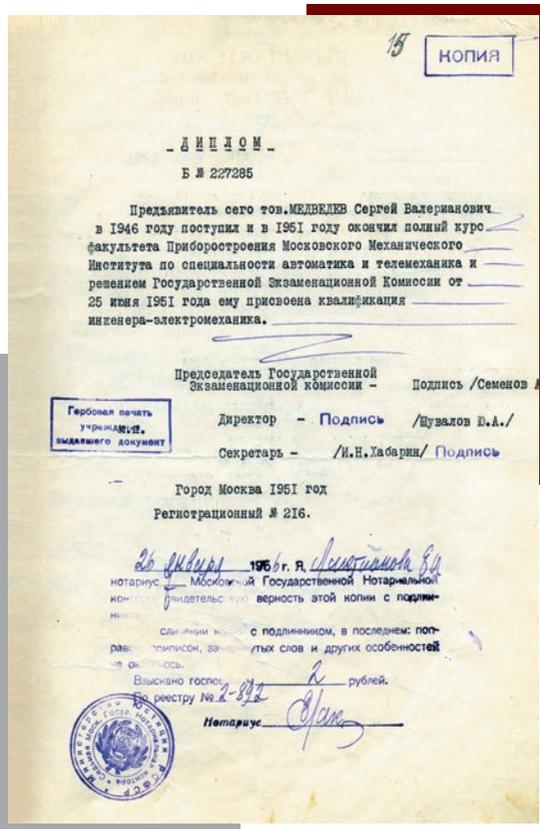


*С.В.Медведев —  
студент МИФИ*

**В** 1942 году был организован Московский механический институт боеприпасов Наркомата оборонной промышленности (ММИБ), находившийся на улице Кирова, д. 21 (ныне ул. Мясницкая), известный с 1945 года как Московский механический институт (ММИ). Именно тогда в составе этого института был образован инженерно-физический факультет, где велась подготовка специалистов для зарождающейся атомной отрасли. В то время, когда Сергей Медведев учился на первом курсе МАИ, начался набор в ММИ. Представители нового учебного заведения посещали ведущие институты г. Москвы и приглашали лучших студентов продолжить обучение в этом вузе. В 1946 году Сергей Медведев перевелся в Московский механический институт, на второй курс. Обучение было организовано на высоком уровне. Преподавали такие известные ученые, как И.Е.Тамм, Л.А.Арцимович, И.К.Кикоин, В.С.Емельянов и др. В начале 50-х годов ММИ был переименован в Московский инженерно-физический институт — МИФИ.

*Из воспоминаний  
А.И.Белоносова*

**«М**ы начинали учиться в разных институтах: я — в «бауманке», а Сергей — в авиационном. Как только мы перевелись в ММИ, тут же подали заявление на предоставление места в общежитии, и Сергей тоже, несмотря на то, что у него было жилье — однокомнатная квартира родителей в Подмосковье. Отца перевели по службе в Харьков, Сергей жил один. Вдруг я оказался в непростом



Копия диплома о высшем образовании



Однокашники Александр Белоносов и Сергей Медведев

*Из воспоминаний  
А.И.Белоносова*

положении: общежитие в МИФИ мне еще не дали, а из старого надо было съезжать. Как-то в разговоре с Сергеем посетовал, что попал в такую ситуацию. Он сказал: «Да чего ты расстраиваешься?! Переезжай ко мне». Четыре или даже пять месяцев мы прожили в его квартире. Потом нам дали комнату в общежитии от института, недалеко от Павелецкого вокзала. Вот так мы стали сокурсниками и на несколько лет — ближайшими соседями. Вместе с нами в комнате проживало еще таких же, как мы, пять студентов, но никакого дискомфорта или неудобства мы не испытывали, наоборот, было весело. Поначалу освоились,

*В студенческой  
столовой*





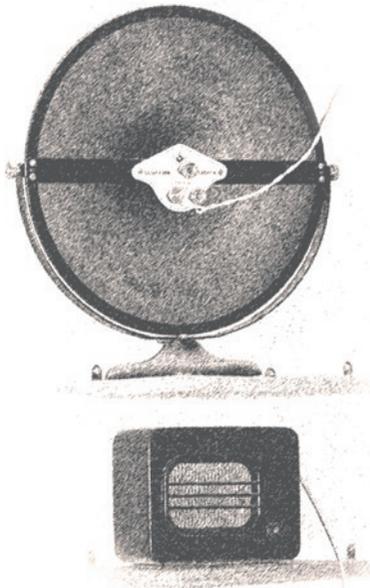
*Соседи по комнате в общежитии (слева направо): верхний ряд — Евгений Стрельцов, Максим; средний ряд — Сергей Медведев, Федор Лепетов, Валентин Кушниренко; нижний ряд — Александр Белоносов, Гога*

познакомились, а спустя некоторое время мы уже обо всех все знали. Организовали совместное питание, дежурили по очереди — было нормальное общее житье.

Сергей с первых дней обращал на себя внимание. Уже в то время он среди нас казался ярким лидером. Он выделялся своей внешностью — красивый был, благодаря чему пользовался успехом у девушек. Он был очень компанейский,

*Из воспоминаний  
А.И.Белоносова*

Из воспоминаний  
А.И.Белоносова



с веселым нравом, поэтому вокруг него всегда собиралось «общество». Наш сокурсник Валя Кушниренко, несмотря на то, что москвич, домой ходил только ночевать, а остальное время мы проводили вместе. Весело жили.

Учились мы хорошо: и Сережа, и я получали повышенную стипендию. Однако денег все равно не хватало, и мы стали подрабатывать. Первым местом нашей работы была институтская кочегарка: Сережа устроился кочегаром, а я — зольщиком. В мои обязанности входило выносить золу из кочегарки на улицу. Несмотря на трудности, это был очень хороший период: мы находили время и на учебу, и на работу, и даже на развлечения. Собираясь вечером вместе, играли в шахматы, в преферанс, занимались спортом, ходили на вечеринки».

\*\*\*

«В общежитии было внутреннее радио, в каждой комнате висели репродукторы. Радио включалось по расписанию, составленному комендантом, а точнее, когда он считал нужным, тогда включал и выключал трансляцию. Как-то Сергей приболел, поэтому не пошел в институт. Ему, по-видимому, стало скучно. А у нас было несколько приемников. Сергей немного «поколдовал» с техникой, перехватил трансляцию местного «общежитского» радио и стал передавать в эфир собственную речь. Выступление было небольшое, примерно такого содержания: «Внимание! Срочно! В магазин поступило растительное масло по карточке № ..., нужно срочно с посудой явиться для получения масла». И еще что-то в таком же духе. Все было бы хорошо, но через три-четыре часа к коменданту общежития пришли сотрудники КГБ с вопросами: «Что у вас происходит?! Кто это у вас проводит

несанкционированные передачи?» Виновник был найден, и на Сергея посыпались различные угрозы, на что он ответил: «Ну, а что такого? Я поговорил — ребята посмеялись». Обвинители не унимались: «А если в это время выступал бы товарищ Сталин, и надо было бы передавать его речь, а ты занял эфир своими глупостями?!...» Нагнали страху здорово, но никаких взысканий не было. Мы посчитали, что ситуацию спустили на тормозах, поскольку Родине нужны были физики-атомщики, поэтому, видимо, была дана негласная команда — сильно студентов МИФИ не притеснять. Если балуются, но ничего серьезного за этим не стоит, то не обращать внимания».

\*\*\*

«Как-то у меня совершенно износились брюки. Накопил немного денег, ребята добавили чуть-чуть — набралось 1200 рублей. Тогда вещи покупали только на рынке. Туда я и отправился. Ходил, искал, цены меня не устраивали, выбирал... И вдруг берет меня за плечо здоровенный мужик: «Сапоги есть». Я говорю: «Мне сапоги-то не нужны». А он настаивает: «Офицерские! Настоящая кожа! «Левые», по дешевке. Посмотри!» Достает из сумки сапог. «Очень хорошие, — говорю, — но мне брюки нужны, а не сапоги». А он не понимает: «Слушай, брюки еще купишь, а таких сапог никогда больше в жизни не найдешь». Не знаю, гипноз или что-то другое на меня подействовало, отдал я ему все деньги, а он мне сапоги прямо с сумкой протягивает — «в благодарность за щедрость». Прихожу в общежитие, ребята спрашивают: «Купил?» — «Купил». — «Хорошие?» — «Хорошие». — «А что хорошие?» — «Сапоги». Ставлю гордо сумку на стол и достаю



*Сергей Медведев*



из нее рваный старый-престарый ботинок. Я за вторым — он такой же. В комнате, конечно, раздался громовой хохот, все меня поздравили с обновкой. Мы обмыли «удачную» покупку, да и легли спать. Утром, когда все ушли, я эти ботинки в форточку выкинул и пошел в институт. Прихожу после занятий — ботинки под кроватью стоят. Сам себе не поверил, помню же, что выбрасывал. Я их снова в форточку. На следующий день то же самое: прихожу — ботинки стоят. У ребят спрашиваю: «Что такое?» — «Не знаем ничего...» — и подхихикивают. Тут я уже все понял. Сунул башмаки в сумку, сел на трамвай, остановок пять проехал, огляделся, что точно Сергея рядом нет — эта проказа была делом его рук — и в мусорный ящик ботинки выбросил. На этом история закончилась».

---

*Из письма С.В.Медведева  
внуку Филиппу*

**«М**не непонятно, почему ты не хочешь жить в общежитии. У меня самые лучшие воспоминания студенчества связаны с общежитием. Там у меня появились настоящие друзья, с которыми нас разлучила только божья воля. Общежитие — это ещё и спорт, во что бы то ни стало, займись любым видом спорта, а если это будет теннис, то ты мне доставишь большую радость. Только спорт позволит тебе быть суперменом».

---

# Тамара: с первой минуты – и на всю жизнь...



Сергей Медведев



Тамара Степанова (Медведева)

«**М**ы с Сергеем вместе учились в МИФИ. Как-то сдавали листы по черчению, рядом стояли: он отвечал одному преподавателю, а я — другому. Он повернулся, мы обменялись взглядами минуту, не больше — и все... Еще

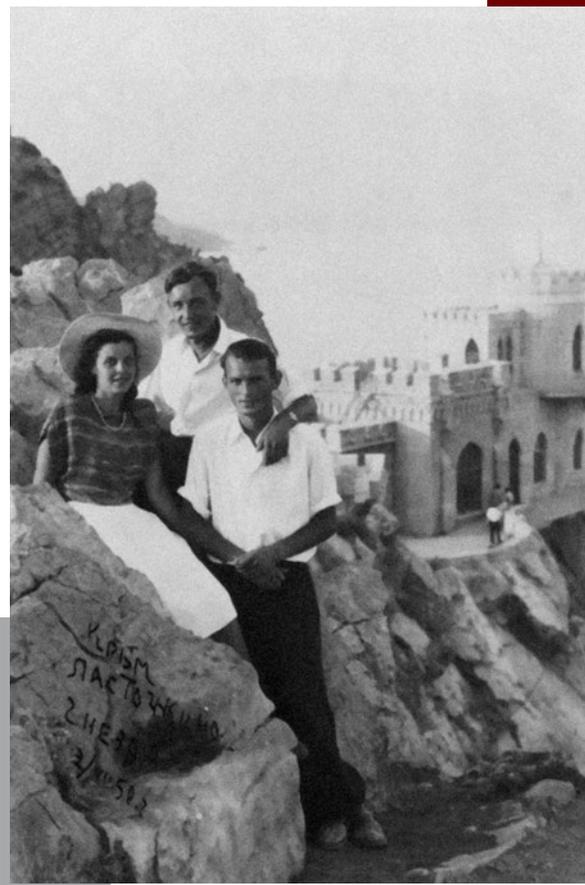
*Из воспоминаний жены —  
Тамары Васильевны Степановой  
(Медведевой)*

*Из воспоминаний  
Т.В.Степановой (Медведевой)*

какое-то время мы с ним пересматривались, перегляды-  
вались на расстоянии, а на новогоднем вечере, который  
МИФИ устраивал в МГУ, познакомились. Потом поже-  
нились и прожили 60 лет. И жизнь была разная, и люди  
разные окружали, но складывалось такое впечатление, что  
у Сергея нет неприятностей, по жизни прошел с улыбкой,  
с юмором и всегда знал, что надо делать».

*Александр  
Белонос и  
Сергей Медведев  
с женой Тamarой*





*На отдыхе. Крым. Ласточкино гнездо.  
Сергей Медведев с женой Тamarой и их знакомый*



*Сергей Медведев с женой Тamarой*







*Handwritten text in cursive script, partially obscured and faded. Legible fragments include:*  
... good buddy ...  
... my ...  
... be ...  
... hand ...  
... be ...  
... by ...  
... my ...  
... my ...

**СОПРЯЗАТЕЛЬСТВО**  
цска 12  
сопрязательствл

АНГЕЛСКИ  
ПЕРЕХОДА



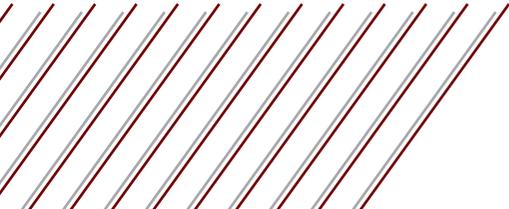
*ЦНИИЧМ им. И.П.Бардина*

•

*Завод «Молния»*

•

*ВНИИА им. Н.Л.Духова*



# ЦНИИЧМ им. И.П.Бардина

«После окончания МИФИ Сергей Валерьянович пять лет работал в Институте металловедения и физики металлов ЦНИИЧМ. Здесь он сразу же проявил незаурядные способности и склонность к научной работе, подключившись к совершенно новому тогда направлению работ — использованию радиоизотопов в металлофизике и металлургии. С такими же, как он, молодыми ребятами С.В.Медведев начал изучать процессы диффузии с помощью «меченых» атомов, а затем приступил к разработке измерительных приборов, основанных на использовании ионизирующих излучений. За короткое время была разработана целая серия приборов, нашедших широкое применение в тех областях, где невозможно было произвести измерения традиционными методами.

\*\*\*

Кроме способностей к научной деятельности, Сергей Валерьянович обладал и недюжинными организаторскими способностями, поэтому очень быстро поднялся по служебной лестнице и стал заместителем начальника лаборатории в Институте металлофизики ЦНИИЧМ. Более того, когда в 1955 году встал вопрос о том, чтобы по всем приборам, разработанным в лаборатории, сделать доклад на 1-й Международной конференции по мирному использованию атом-

О С.В.Медведеве из кн. И.В.Блатова  
«Как создавался ядерный щит России»



Справка из Института  
металлофизики ЦНИИЧМ



*С.В.Медведев, Н.С.Хрущев и Д.Неру  
на выставке в Индии*



*С.В.Медведев в командировке в Женеве*

ной энергии в Швейцарии, то выбор пал не на начальника лаборатории, а на его заместителя — Сергея Валерьяновича Медведева. Он был командирован в Женеву на два месяца для участия в выставке. И доклад, и аппаратура настолько всем понравились, что С.В.Медведева пригласили сделать доклады в ряде других стран. Однако высшее руководство согласилось только на его поездку в Чехословакию и Индию, где он пробыл тоже два месяца. Интересно, что как раз в это же время состоялся визит в Индию Н.С.Хрущева и его переговоры с премьер-министром Джавахарлалом Неру.

Сергей Валерьянович рассказал об одном казусе, связанном с Хрущевым, который нигде в печати не освещался. А дело обстояло следующим образом (приводим далее его рассказ)».

«**В**о время своего визита Никита Сергеевич подарил тогдашнему президенту Индии Прасаду магнитофон «Днепр». Прасад хотел взять его с собой в какую-то поездку, но когда включил, то оказалось, что магнитофон не работает. Тогда адъютант Прасада, симпатичный молодой человек, хорошо владеющий английским языком, приехал в гостиницу, где проживали специалисты из СССР, обслуживавшие выставку. Я в те годы мог тоже довольно прилично изъясняться на английском. Адъютант спросил, есть ли среди нас кто-нибудь, кто разбирается в магнитофонах? Я попросил его объяснить, в чем дело. Адъютант сказал, что сломался магнитофон, который подарил Прасаду Хрущев, и тогда я согласился посмотреть этот магнитофон. Меня посадили в шикарную машину и привезли в президентский дворец. Там я увидел магнитофон «Днепр-2». Когда я его разобрал, то обнаружил в диффузоредохлых мух, а также

*О С.В.Медведеве из кн. И.В.Блатова  
«Как создавался ядерный щит России»*

*Из воспоминаний  
С.В.Медведева*

Из воспоминаний  
С.В.Медведева



дефект привода, приведший к отказу магнитофона. Приведя магнитофон в порядок, я убедился, что качество его работы не идет ни в какое сравнение с качеством работы уже выпускаемых в то время иностранных моделей, например, магнитофонов немецкой фирмы «Филипс». Тогда я извинился перед адъютантом, сказав, что Никиту Сергеевича, видимо, подвели его помощники, и посоветовал с собой этот магнитофон не брать. Адъютант понимающе кивнул, мы с ним выпили по чашечке кофе, и меня доставили обратно в гостиницу. Но на этом я не успокоился, мне было обидно, что у нас допускают такое головотяпство, и я решил сходить в советское посольство. Послом в Индии тогда был Добрынин, но с ним встретиться мне не удалось. Тем не менее, я поговорил с секретарем посольства, рассказал ему о случившемся инциденте и объяснил, что подобные случаи подрывают авторитет страны. Однако, насколько мне известно, никаких выводов из этого сделано не было».

Из воспоминаний  
Т.В.Степановой (Медведевой)

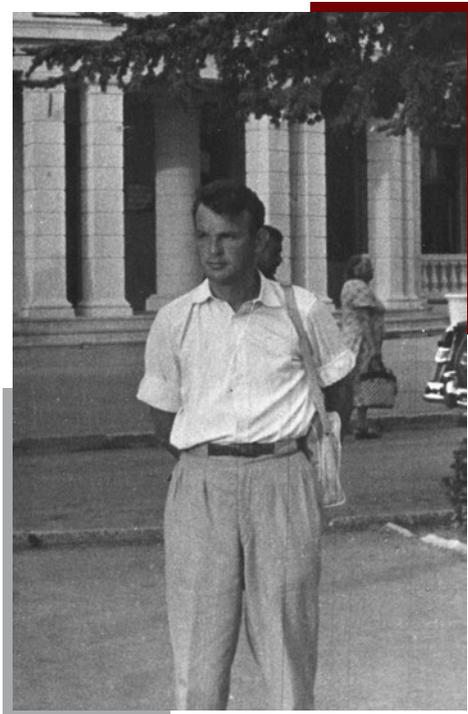
«Сразу после окончания института Сергей по распределению работал в Институте металловедения и физики металлов. Мы уже были женаты, у нас была маленькая дочь. Сергей собирался защищать кандидатскую диссертацию. Но оказалось, что во время создания одного из приборов разработчики получили большую дозу радиации, и врач строго-настрого сказал: «Если вы, Сергей Валерьянович, продолжите свою деятельность в лаборатории — вы погибнете». Конечно же, Сергей ушел из ЦНИИЧМ и поступил в аспирантуру МИФИ, а в 1956 году устроился на завод Минсредмаша «Молния». Там они с Сашей Белоносовым опять встретились, вместе осваивали изделия в серийном производстве».



*На прогулке с семьей  
и Н.Алферовой*



*Тамара Васильевна Степанова  
(Медведева) и Сергей Валерьянович  
Медведев*



*С.В.Медведев —  
молодой специалист*

# Завод «Молния»

**С** 1956 по 1959 гг. С.В.Медведев трудился на заводе «Молния» (п/я 2243) Минсредмаша, где возглавлял работы по организации производства и испытаниям блоков автоматики, разрабатываемых во ВНИИА

Из воспоминаний  
А.И.Белоносова



**«Я** одно время был тесно связан с заводом «Молния». В те годы это был благополучный завод Минсредмаша. Я на тот момент уже работал в Москве, руководил во ВНИИА лабораторией № 5. Меня сделали ответственным по взаимодействию с заводом по освоению в серийном производстве последней разработки блоков автоматики. Было много вопросов, и мы пропадали на «Молнии» днями и ночами. Возникла необходимость создать прямо на заводе лабораторию измерительной техники для осуществления контрольных операций в процессе изготовления изделий. Ко мне обратился главный инженер завода Месин: «Нет ли у тебя хорошей кандидатуры на начальника лаборатории?» Я ему говорю: «Есть, но с одним условием — надо выделить ему жилье». «Нет вопросов», — сказал главный инженер. Осталось поговорить с Сергеем. Он согласился, поскольку к тому времени был уже женат и надо было срочно решать жилищный вопрос».

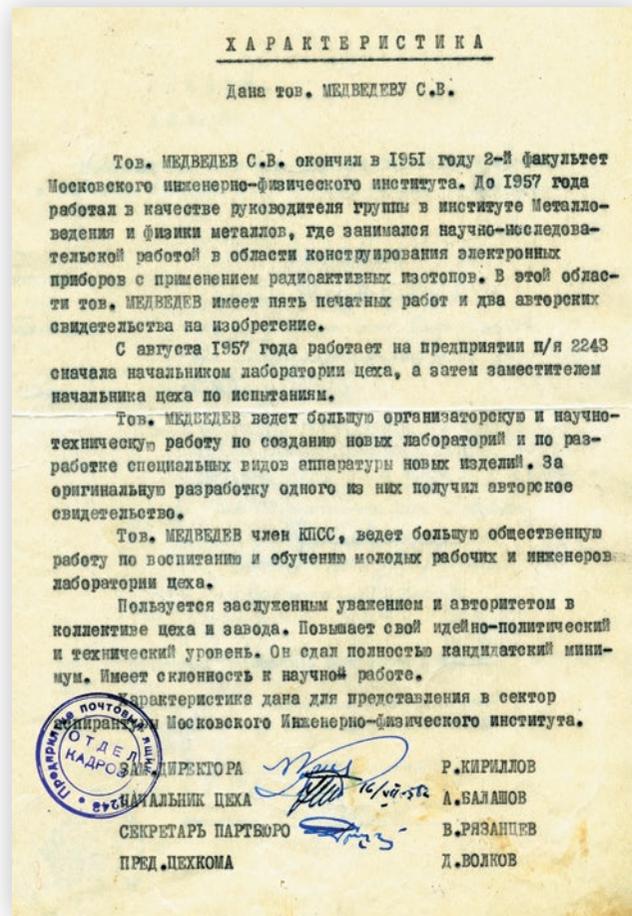
«Сергея Медведева приняли на завод «Молния» начальником испытательного пролета (участка цеха, где проводились испытания приборов). Он получил там сначала комнату, а затем и однокомнатную квартиру.

Нужно сказать, что принял этот испытательный участок Сергей Валерьянович далеко не в лучшем состоянии, поскольку руководивший им ранее В.З.Маслов был хорошим специалистом, но бесхарактерным человеком, да к тому же любил частенько «закладывать за воротник». В народе говорят: «Каков поп, таков и приход». То же самое можно сказать и о начальнике: «Какой начальник, такой у него и коллектив». А коллектив, как и подобает, был под стать своему начальнику — дисциплина была на очень низком уровне, и план проведения испытаний постоянно срывался.

На новом месте Сергей Валерьянович быстро проявил свои организаторские способности, уволил самых нерадивых работников, принял на работу молодых специалистов, и за каких-то один-два месяца коллектив испытательного участка из отстающего превратился в образцовый, все работало с большим энтузиазмом. Надо сказать, что темпы работы тогда были просто бешеными, работали и по ночам, и по выходным. С момента назначения С.В.Медведева на заводе больше не было ни одного случая срыва выпуска продукции по вине испытательного участка. Очень быстро его перевели на должность заместителя начальника цеха, в этой должности он проработал до своего перехода во ВНИИА.

С большой теплотой Сергей Валерьянович вспоминал людей, с которыми ему пришлось работать на заводе «Молния»: старшего военпреда полковника Н.Д.Швагирева, начальника участка по сборке приборов Н.С.Миронова и других».

О С.В.Медведеве из кн. И.В.Блатова  
«Как создавался ядерный щит России»



Характеристика из п/я 2243

2625

ВНИИ АВТОМАТИКИ

ушел 28.03....

## ЛИЧНОЕ ДЕЛО

Медведев  
Сергей Валерьянович

Принят: 23.02.1959г.

Уволен:

10.10.2008г.

### ПРАВИЛА ПОЛЬЗОВАНИЯ ЛИЧНЫМ ДЕЛОМ

1. Личное дело постоянно хранится в отделе кадров наравне с СЕКРЕТНЫМИ документами.
2. Не допускается:
  - а) задерживать личное дело больше суток;
  - б) выносить личное дело с территории предприятия (организации)
  - в) пересылать личное дело в другие министерства и ведомства.

Ф.№ 1  
1АА

На 77 листах  
Хранить 75 лет.

# ВНИИА

В 1959 году Александр Иванович Белоносов, который к тому времени был уже начальником лаборатории, снова обозначил поворот в судьбе С.В.Медведева, пригласив его перейти во ВНИИА в качестве своего заместителя. С этого момента вся жизнь Сергея Валерьяновича была связана с Всероссийским НИИ автоматики...

Писать разборчиво, аккуратно  
и только чернилами

АВТОБИОГРАФИЯ

Медведев Сергей Валерьянович  
(фамилия, имя и отчество)

Я, Медведев Сергей Валерьянович  
род. 1926 г. в г. Калуге, где  
в 1941 г. вместе с родителями  
переехал в г. Ленинград. В 1942 г.  
ВЛКСМ. В 1943 г. окончил  
автомобильную техникум и  
в Ленинград, где поступил  
в Ленинградский институт  
механики. В 1945 г. я с  
матерью переехал в Ленинград  
переехав учиться в Ленинградский  
институт инженеров, который  
закончил в 1949 г. и работал  
с инженерами в  
Ленинградском институте

В 1950 г. был командирован в составе делегации  
в Швейцарию, Австрию и Венгрию на конфе-  
ренцию и выставку по вопросу взаимности  
автомобильной техники. В 1950 г. перешел на работу  
на предприятие в г. Ленинград.

В 1951 г. был командирован в  
Швейцарию, Австрию и  
Венгрию на конференцию и выставку  
автомобильной техники  
на работу на предприятие  
работы по октябрю 1952 г.

В 1953 г. был назначен в  
Ленинградском институте  
в качестве инженера  
г. Ленинград.

В 1954 г. переехал в  
г. Ленинград, где  
работал в Ленинградском  
институте инженеров

В 1955 г. переехал в  
г. Ленинград, где  
работал в Ленинградском  
институте инженеров

В 1956 г. переехал в  
г. Ленинград, где  
работал в Ленинградском  
институте инженеров

В 1957 г. переехал в  
г. Ленинград, где  
работал в Ленинградском  
институте инженеров

В 1958 г. переехал в  
г. Ленинград, где  
работал в Ленинградском  
институте инженеров

В 1959 г. переехал в  
г. Ленинград, где  
работал в Ленинградском  
институте инженеров

В 1960 г. переехал в  
г. Ленинград, где  
работал в Ленинградском  
институте инженеров

В 1961 г. переехал в  
г. Ленинград, где  
работал в Ленинградском  
институте инженеров

В 1962 г. переехал в  
г. Ленинград, где  
работал в Ленинградском  
институте инженеров

Форма № 6

Справка № 36

Медведев Сергей Валерьянович

распоряжением № 176-225/1 от 20.01.1959 г. оформлен

на должность инженера-судебного

(наименование отдела, цеха и др.)

Начальник первого отдела

(подпись)

20.01.1959 г.

Зав. тип. № 746



# Выбор, проверенный временем

ХАРАКТЕРИСТИКА

на тов. Кувшелева Сергея Вазерьяновича,  
кандидата автоматизирующей техники, 1947 года

кандидата технических наук, члене

*Лаборатория № 5: на пути к «малгабам»*

•

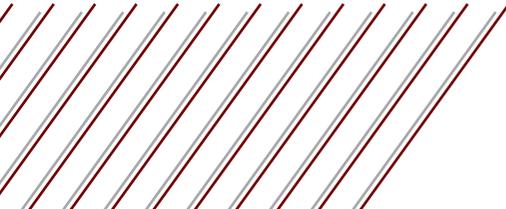
*«Машину главному инженеру»!*

•

*С.В.Медведев –  
руководитель и «государственный человек»*

•

*Управленческий тандем:  
Ю.Н.Бармаков и С.В.Медведев*



# Лаборатория №5: на пути к «малгабам»

**Н**аучно-исследовательская лаборатория вела разработку принципиально новой, полностью автоматизированной контрольно-испытательной аппаратуры ТСЦР-25, предназначенной для контроля всех типов ядерных боеприпасов в эксплуатации. Разработка ТСЦР-25 велась на самой современной, по тому времени, полупроводниковой элементной базе. Сергей Валерьянович Медведев, уделяя особое внимание вопросам надежности, внес существенный вклад в создание и, особенно, серийное освоение этой аппаратуры, внедрение которой привело к радикальному совершенствованию эксплуатации ЯБП.



ТСЦР-25

«Начиная с 1957–1958 годов, в нашем коллективе начал проявляться некий «глобализм», желание захватить то, что тебе не принадлежит, в хорошем смысле этого слова. Нам хотелось захватить ту «среду обитания», где можно сделать что-то лучше, больше других, и мы не стеснялись оттереть кого-то локтями. Эту работу нам не очень-то и поручали, просто мы были молоды, деятельны, инициативны, нам хотелось работать, особенно над созданием аппаратуры для контроля боеприпасов и автоматики боеприпасов».

*Из воспоминаний  
Ю.Н.Бармакова*



Из воспоминаний  
Ю.Н.Бармакова



С.В.Медведев и Ю.Н.Бармаков перед  
открытием шахматного турнира  
«Мемориал Духова». ВНИИА, 2004 г.

«**П**ервый раз я увидел Сергея Медведева — не познакомился, а именно увидел — в институте на шахматном турнире между группами Московского механического университета. Я учился на первом курсе, Сергей — на пятом. Наша группа играла с группой Сергея. Он тогда мне запомнился — остроумный, энергичный, импозантный молодой человек. Видно было, что он руководил своей группой «шахматистов». Он меня, естественно, не запомнил, а я его заметил, потом в коридорах института часто видел.

Когда в 1959 году А.И.Белоносов пригласил С.В.Медведева работать в лабораторию № 5, я его сразу узнал. Мы с ним побеседовали. Сергей, конечно, смутно вспомнил эпизод нашей первой встречи — шахматные соревнования, со времени проведения которых на момент встречи прошло 10 лет. Сразу же, буквально с первых дней совместной работы, у нас с Сергеем Валерьяновичем сложились дружеские отношения. С самого начала мы были на «ты».

Тут же восстановился наш интерес к шахматам. И мы постоянно, начиная с 1960–1961 годов, несколько лет очень часто собирались после работы поиграть в шахматы, в блиц. Играли до поздней ночи. Вели журнал, в котором со временем накопились результаты сотен или тысяч партий. Журнал хранился у Сергея Валерьяновича. Несмотря на эти записи, я считал, что за мной первенство, а Сергей был уверен, что лидировал он.

Как-то получилось, что наши точки зрения по большинству вопросов совпадали. Самый авантюрный характер имел А.И.Белоносов, он легко поддавался любым новым веяниям. Я был немного сдержаннее, хотя в характере тоже был определенный авантюризм. Сергей Валерьянович был



*«Мы были молоды, деятельны,  
инициативны...»*

Выписка из приказа № 34  
по предприятию п/я 918  
от 23/II-59г.

§ 1.

Назначить тов.МЕДВЕДЕВА Сергея Валерьяновича  
зам.начальника лаб.№ 5 с 23 февраля с.г.

п.п.Н.ДУХОВ

верно: *Медведев*

среди нас троих, может быть, более осторожным. Он очень взвешенно и осторожно относился к любой инновации. При обсуждении каких-то предложений у С.В.Медведева всегда первая реакция была спокойная и отрицательная: надо подумать, зачем это делать. Такая его позиция требовала рассмотрения всех аргументов «за» или «против» и помогала

посмотреть на предмет обсуждения с разных сторон. Период сомнений продолжался обычно недолго — как правило, от одного-двух месяцев до полугода. Если за это время были найдены весомые аргументы, он менял свою позицию. После чего активно и энергично продолжал работать без доли сомнения. Это было очень нужное и важное свойство его характера, потому что в начале любого дела надо вести себя именно так. У него такой подход был во всем: и в работе, и в жизненных ситуациях».

*Три «авантюриста»  
спустя годы*



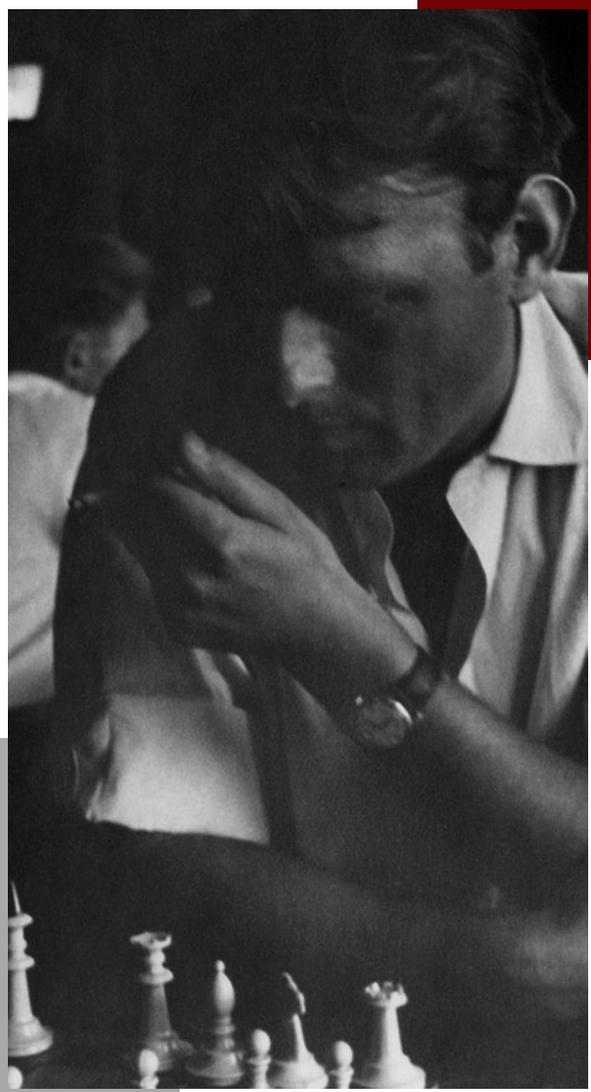
«Знакомство с С.В.Медведевым было достаточно простым и деловым: начальник нашей знаменитой пятой лаборатории А.И.Белоносов представил и, как говорится, посоветовал «любить и жаловать» своего нового заместителя. Это и был Сергей Валерьянович Медведев, красивый, элегантный, общительный и всесторонне развитый человек. Вскоре мы узнали, что С.В.Медведев — это друг и однокашник А.И.Белоносова по МИФИ. К тому времени С.В.Медведев уже имел хороший научный и производственный опыт, которым он пользовался в работе в лаборатории № 5. Потом на предприятии появился еще один их друг и однокашник — В.Кушниренко, человек одаренный и очень интересный (заялся развитием микроэлектроники). Было много увлекательных рассказов об институтском прошлом этой «троицы».

Я по роду своей деятельности в тот период занимался разработкой и применением бортовой контрольно-летной аппаратуры и достаточно много времени проводил на полигонах; поэтому, подчиняясь С.В.Медведеву как заместителю начальника, особо плотных производственных контактов с ним не имел. Однако у некоторых из нас, включая меня, сложились с ним товарищеские отношения, причем с безусловным доминированием Сергея Валерьяновича, как старшего. Тут и всякого рода периодические увлечения, например, шахматами, празднование памятных дат, заботы с личными автомашинами (Медведев начинал с «Москвича») и т.п.

*Из воспоминаний  
А.Ф.Никитина*



*Красивый, элегантный... заместитель  
начальника лаборатории № 5*



«Сергей очень хорошо водил машину. Для него это было увлечение, которым он был просто одержим. Мы с ним получили комнату в тот же день, как только он перешел работать на завод «Молния». Естественно, надо было покупать мебель, хотя бы самую необходимую, обустраиваться..., а мы купили машину. Сергей в свое время привез из Швейцарии часы, посуду какую-то. Вот это все мы продали, немного денег одолжили у друзей, и у нас появился «Москвич». Как же он за ним ухаживал! Нам бы купить подушки и одеяла — так нет, почти все средства уходили на машину, не жалел на нее ни копейки, гараж построил.

Когда стал главным инженером, поменял автомобиль — купил «Волгу». Но всемо свое время. Потом стал больше на служебной ездить...»

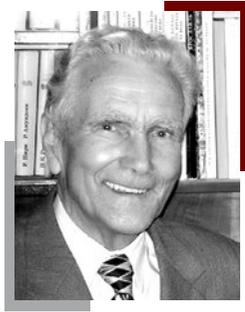
*Из воспоминаний  
Т.В.Степановой (Медведевой)*



«Сергей Валерьянович сразу же включился в работу лаборатории № 5 и стал верным помощником и надежной опорой Александра Ивановича Белоносова, который отличался, если можно так выразиться, революционностью технического мышления. Он обладал обостренным чувством нового и старался применить это новое на практике. В те годы полупроводниковая и вычислительная техника только еще появлялась на свет, а Александр Иванович уже сделал на нее ставку и смело внедрял в свои разработки. Наиболее реальным было использование полупроводниковой и вычислительной техники в контрольно-стендовой аппаратуре, поэтому Александр Иванович решил сосредоточиться именно на этом направлении, а разработку собственно блоков автоматики возглавил Евгений Александрович Сбитнев.

*О С.В.Медведеве из кн. И.В.Блатова  
«Как создавался ядерный щит России»*

О С.В.Медведеве из кн. И.В.Блатова  
«Как создавался ядерный щит России»



Формально лаборатория № 5 занималась разработкой и изготовлением аппаратуры для контроля блоков электрического и нейтронного инициирования при их выпуске и в процессе эксплуатации. Однако Александр Иванович Белоносов поставил задачу гораздо шире. Понимая, как трудно проводить контроль ЯБП в процессе эксплуатации, когда каждый прибор, входящий в ее состав, проверяется своей собственной контрольной аппаратурой и когда вся процедура проверки превращается в целое «вавилонское столпотворение», он решил разработать универсальную контрольно-измерительную аппаратуру (КИА) для проверки любых типов изделий, работающую по программе, которая разрабатывается заранее для каждого типа изделия. Первоначально автоматизированный стенд, работающий по программе, по предложению и под руководством Ю.Н.Бармакова был разработан для проверки блоков автоматики. После этого А.И.Белоносов решил использовать этот принцип для контроля всей автоматики ЯБП. Сергей Валерьянович Медведев пришел в лабораторию, когда эта идея создания КИА еще только зарождалась, и поэтому принял участие в создании этой аппаратуры от начала и до внедрения в серийное производство. А задача стояла далеко не из легких. Как известно, в автоматике ЯБП различных типов применяются самые разные приборы, выполняющие функции предохранения и исполнительного срабатывания, принцип действия которых основан на использовании физических факторов, возникающих при движении боевой части в атмосфере или под водой.

Таким образом, перед разработчиками стояла задача, с одной стороны, создать стимулирующие устройства, которые имитировали бы воздействие траекторных физических



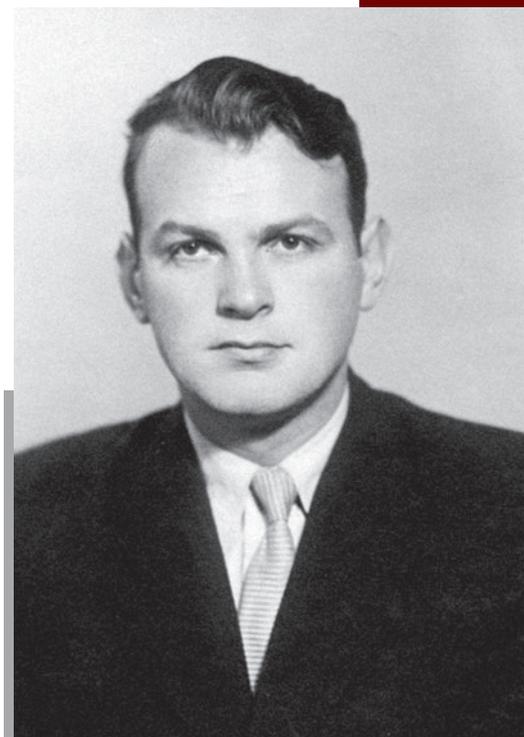
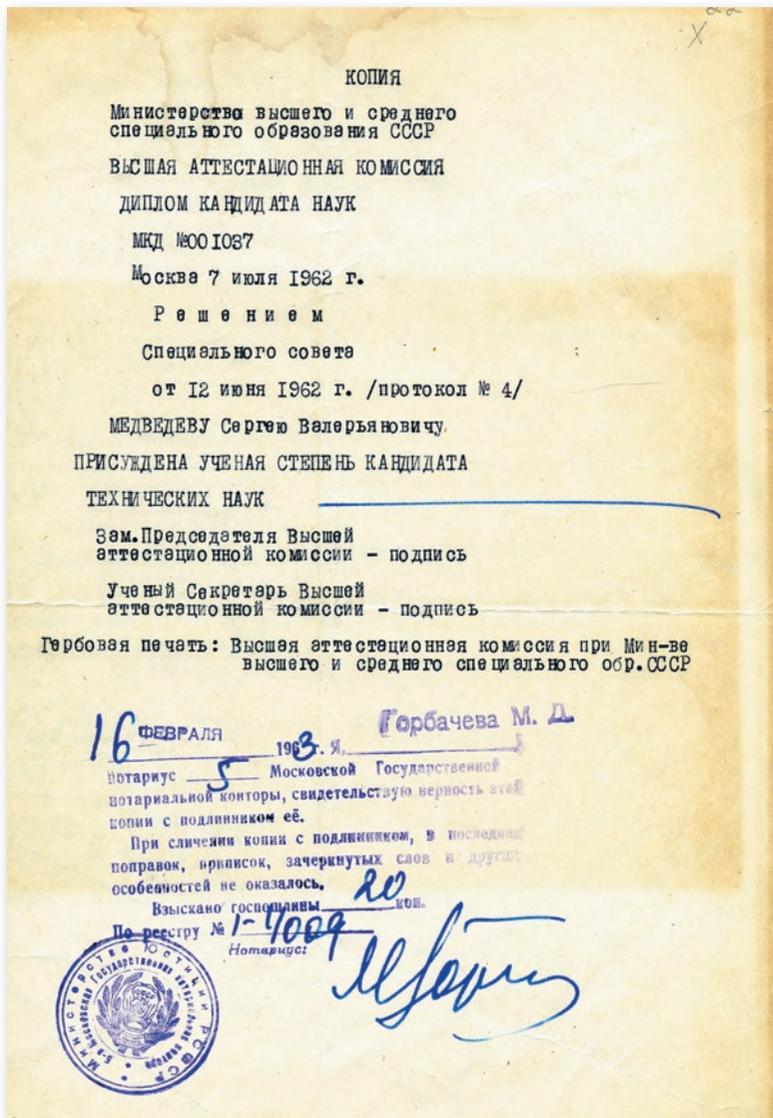
факторов, при этом точно измеряли их величину, а с другой стороны, создать приборы, позволяющие зарегистрировать и измерить реакцию системы автоматики ЯБП на эти воздействия. Было разработано большое количество разного рода измерителей: измерителей давления, разрежения, времени, напряжений, токов, нейтронного потока и т.п. Всеми этими устройствами управлял программатор, работающий по программе, которая для каждого типа ЯБП составлялась заранее. Разработка КИА велась на самой современной, по тому времени, полупроводниковой элементной базе. В лаборатории было организовано изучение выпускаемых полупроводниковых приборов, тщательно штудировалась только что вышедшая книга Степаненко «Полупроводниковые приборы». На предприятии было организовано и производство собственных микросхем частного применения. Сергей Валерьянович и здесь в полной мере проявил свои блестящие организаторские способности: под его руководством был разработан ряд блоков стимулирующих воздействий и измерительных систем, в частности, балочных датчиков.

Стенд был сдан в серийное производство в рекордно короткие сроки — за шесть месяцев. В процессе разработки КИА большое внимание уделялось вопросам его надежности. Все работы по надежности также велись под руководством С.В.Медведева. Наряду со схемно-техническими решениями, повышающими надежность, были введены жесткий контроль и отбраковка плат перед их установкой в блоки, после того как все 100% плат подвергались температурным и механическим воздействиям. Для обеспечения температурных воздействий в группе Ю.Н.Бармакова был разработан специальный термостат».

*О С.В.Медведеве из кн. И.В.Блатова  
«Как создавался ядерный щит России»*

*Из воспоминаний  
Ю.Н.Бармакова*

**«В** начале С.В.Медведев занимался вопросами надежности блоков автоматики. Именно по этой тематике он начал писать кандидатскую диссертацию. И здесь у нас началось соревнование. Я тоже уже писал диссертацию, и мы на протяжении 1960–1961 годов ежедневно сравнивали, кто больше написал страниц — то я написал 4, а он 6, то наоборот. В результате мы одновременно подошли к финишу. На последнем этапе — в конце 1961 года — нас догнал Е.А.Сбитнев. В результате, в июне 1962 года мы все трое успешно защитили диссертации в почти только что созданном Диссертационном совете под председательством Н.Л.Духова. В июле мы получили дипломы кандидатов наук, а осенью все трое активно участвовали в подготовке и проведении одного из последних воздушных ядерных испытаний ФО-12-2 на Семипалатинском полигоне. Это было специализированное испытание, целью которого было исследование огромной номенклатуры различной аппаратуры и элементной базы на воздействие ионизирующих излучений ядерного взрыва. Мы жили в гостинице полигона на так называемом «берегу» — в одной комнате, которую именовали «кандидатской». С.В.Медведев руководил всеми работами по подготовке объектов нашей лаборатории к испытаниям и очень энергично решал множество организационных и технических вопросов. Проведенный опыт дал огромный экспериментальный материал, который еще много лет использовался при разработке самых ответственных изделий».



О С.В.Медведеве из кн. И.В.Блатова  
«Как создавался ядерный щит России»

«**В**опросам надежности боевых частей Сергей Валерьянович посвятил свою кандидатскую диссертацию, которую успешно защитил в 1962 году. Научным руководителем у него был Н.Л.Духов, а оппонентом на защите — С.Г.Кочарянц.

В своей диссертации он попытался впервые сформулировать: что понимать под надежностью боевой части, которая является изделием одноразового действия, и как подтвердить эту надежность. Как поступают в таких случаях с другими аналогичными изделиями одноразового действия, например, с патронами или снарядами, которые изготавливают сотнями тысяч штук? От изготовленной партии военпред отбирает контрольную партию патронов — несколько тысяч штук, которые отстреливают. Если при этом не произойдет ни одного отказа, то с определенной достоверностью можно утверждать, что остальные изготовленные патроны будут иметь заданную надежность. В случае с ЯБП изготовить для проведения испытаний на надежность большие партии, исчисляемые тысячами штук, не представляется возможным. В связи с этим С.В.Медведев предложил проводить испытания на надежность на ограниченной партии, но в более жестких условиях, а большое количество изделий, требуемых для подтверждения надежности, заменить большим количеством срабатываний. Такую возможность он доказал и математическими расчетами. Данный подход понравился даже его официальному оппоненту С.Г.Кочарянцу и в дальнейшем был взят за основу во всех руководящих материалах по надежности. Это была самая первая в МСМ диссертация по надежности. Позднее на тему «Надежность ЯБП» было защищено в различных организациях, наверное, с полсотни кандидатских и докторских диссертаций, но пионером в этом вопросе был С.В.Медведев».

«**В** 1961 году по инициативе А.И.Белоносова мы приступили к разработке первого автоматического стенда для контроля наших изделий. До этого, в течение 1960–1961 годов, в моей группе был разработан первый в отрасли автоматический стенд ТСЦР-61 для контроля блоков автоматики. Он, в частности, был успешно использован в опыте ФО-12-2. На основе полученных результатов А.И.Белоносов предложил создать полностью автоматическую систему для контроля наших основных изделий, которая получила название ТСЦР-25. Сначала, в течение, наверное, полугода, С.В.Медведев относился к этой идее со свойственной ему осторожностью, но позже «включился» в проблему и начал ее развивать очень прагматично, четко и организованно. Так было и с первой нашей совместной разработкой (первые малогабаритные стенды были сделаны до него, он пришел как раз к моменту завершения разработки малогабаритных стендов). С.В.Медведев руководил самыми сложными практическими вопросами, такими как, например, проведение испытаний».

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

*Из воспоминаний  
Ю.Н.Бармакова*

*Из воспоминаний  
Г.А.Смирнова*



*Из воспоминаний  
Ю.Н.Бармакова*

«**К**огда началась передача ТСЦР-25 в серийное производство, С.В.Медведев возглавил группу специалистов, командированных в Свердловск, на Уральский электромеханический завод. Большую работу проделал тогда С.В.Медведев, устраняя на производстве ошибки, допущенные разработчиками. На УЭМЗ очень резко реагировали на наши промахи, подобные факты, как правило, доводились до директора — Александра Алексеевича Соловьева, жесткого, авторитарного руководителя. Так, С.В.Медведеву пришлось по несколько месяцев находиться в Свердловске и снимать острые вопросы, и я туда ездил, но значительно меньше, так как, в основном, здесь работы проводил.

В результате в 1965 году достаточно успешно был изготовлен первый серийный образец. Вся разработка, включая серийное освоение, прошла за 2,5–3 года. Это рекордные сроки, которые потом никогда не были на таких системах превзойдены.

После смерти Н.Л.Духова А.А.Бриш стал главным конструктором, А.И.Белоносов был назначен заместителем главного конструктора, а начальником лаборатории № 5 стал С.В.Медведев. Но лаборатория была уже по численности большая — порядка 60 или 70 человек, поэтому было принято решение — разделить ее: из лаборатории № 5 была выделена лаборатория № 13, возглавить которую поручили мне. Часть сотрудников лаборатории № 5 перешла в лабораторию № 13. И мы с С.В.Медведевым стали работать параллельно: он — начальником лаборатории № 5, а я — лаборатории № 13. После разделения лаборатория № 5 в большей степени продолжала заниматься внедрением ТСЦР-25, а лаборатория № 13 — другими работами, в том

числе системами контроля для микросхем. Наши кабинеты находились рядом на седьмом этаже лабораторного корпуса, поэтому мы не прекращали общаться, продолжали по вечерам играть в шахматы. Не помню ни одного конфликта с Сергеем Валерьяновичем, хотя мы не всегда были единомышленниками, были различия в подходах. В работе по ТСЦР-25 разногласия сглаживал А.И.Белоносов — он уже тогда пользовался у нас большим авторитетом».

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

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

*Ю.Н.Бармаков.*

*Из кн. «Николай Иванович Павлов:  
человек и его дело»*

*Из воспоминаний  
Ю.Н.Бармакова*

«С 1965–1966 годов мы с В.И.Макальским начали интересоваться системами навигации, построением навигационных приборов. По-видимому, под влиянием этих разговоров А.И.Белоносов решил заняться новыми идеями, новыми системами автоматики наших основных изделий, которые тогда опережали время. Элементная и приборная базы тех лет реально не могли быть достаточны для того, чтобы построить систему ТА21, которую планировалось разработать в начале 1970-х годов. Этот проект опережал время лет на двадцать. Реально идеи, которые в то время возникли, реализовались только в начале 90-х годов. Но авантюризм А.И.Белоносова состоял в том, что он всерьез думал о возможности в этот момент довести эту идею до конца. И все мы, в том числе и я, и Сергей Валерьянович, начали этим заниматься. И вот мы с С.В.Медведевым были уверены, что надо действовать очень аккуратно. А А.И.Белоносов начал «раскручивать» масштабную работу. Вступил во взаимодействие с генеральным конструктором Московского института теплотехники (МИТ) А.Д.Надирадзе. Дело шло к тому, чтобы всерьез осуществить задуманное. Хотя я до сих пор считаю, что, может быть, мы и сумели бы ее довести до практического варианта, но все-таки это была крайне сырая по элементной базе, по схемотехнике разработка.

В 1969 году Н.И.Павлов совершенно неожиданно для всех предложил С.В.Медведеву должность главного инженера. Это было связано с тем, что у С.Г.Перерушева здоровье стало ухудшаться. И, видимо, Николай Иванович стал подбирать кандидатуру.

Надо сказать, что Сергей Валерьянович согласился не сразу — слишком резкий поворот в деятельности надо было делать. Но Николай Иванович, как всегда, сумел его убедить,

## Х А Р А К Т Е Р И С Т И К А

Тов. МЕДВЕДЕВ Сергей Валерьянович, 1927 года рождения, член КПСС с 1954 г., окончил в 1951 году Московский инженерно-физический институт по специальности "Автоматика и телемеханика".

Во время учебы в институте с 1949 г. по 1951 г. тов. МЕДВЕДЕВ С.В. работал на кафедре электроники МИФИ старшим инженером.

После окончания института, в 1951 году был направлен в Институт металлофизики ЦНИИ черной металлургии, где работал руководителем группы научно-исследовательской лаборатории. Под его руководством и непосредственном участии был создан ряд оригинальных приборов, получивших широкое распространение в промышленности. На указанные приборы тов. МЕДВЕДЕВЫМ С.В. и группой соавторов получено три авторских свидетельства. За период работы в институте металлофизики тов. МЕДВЕДЕВЫМ С.В. опубликовано 5 работ в открытой печати, одна из которых переведена в 4-х зарубежных странах.

В 1956 году тов. МЕДВЕДЕВ С.В. перешел на предприятие п/я 2243, где работал до 1959 года заместителем начальника цеха по испытаниям.

С 1959 г. он работает на предприятии п/я 918 в должности зам.начальника, а с 1965 г. в должности и.о.начальника научно-исследовательской лаборатории.

В 1967 г. он переводится в той же должности на завод "Авиаприбор". В этом же году он научно-техническим советом предприятия утвержден в должности начальника лаборатории.

- 2 -

X 34

В 1962 году в связи с успешной защитой диссертации, ему присвоена ученая степень кандидата технических наук.

За время работы тов. МЕДВЕДЕВ С.В. проявил себя способным и инициативным научным работником, умелым организатором, обладающим хорошей теоретической подготовкой и практическим опытом научно-исследовательской работы.

При непосредственном участии тов. МЕДВЕДЕВА С.В. разработан, внедрен в серийное производство и успешно эксплуатируется ряд новых приборов и устройств. В частности он является одним из авторов автоматического стенда ТСЦР 25, за разработку которого ему присуждена в 1968 г. Государственная премия.

Лаборатория, которой руководит тов. МЕДВЕДЕВ С.В. является одной из ведущих лабораторий по внедрению новейших достижений современной техники и, в частности, микроэлектроники в специальную аппаратуру.

Производственную работу тов. МЕДВЕДЕВ С.В. сочетает с общественной работой.

За время своей производственной деятельности он избирался секретарем комсомольской организации института и партгрупом лаборатории, был пропагандистом семинара. В настоящее время тов. МЕДВЕДЕВ С.В. является членом комиссии партийного контроля за выполнением тематического плана предприятия, а также заместителем пропагандиста.

Пользуется заслуженным авторитетом в коллективе предприятия.

НАЧАЛЬНИК ПРЕДПРИЯТИЯ

Н. ПАВЛОВ

СЕКРЕТАРЬ ПАРТКОМА

С. КОНДАКОВ

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ЗАВКОМА

Е. УШАКОВ

"21" января 1969 г.

*Из воспоминаний  
Ю.Н.Бармакова*

и Сергей окунулся в новую работу. По этой причине он немного отошел от разработки ТА21, хотя до этого момента, по сути, возглавлял эту работу. Может быть, и хорошо, что С.В.Медведев в тот момент вынужден был отдалиться, потому что в силу своего прагматизма он мог довести ее до конца. С точки зрения технической реализации время этой разработки еще не подошло. Вот лет через пять-шесть, в середине или к концу 70-х годов, ее можно было делать по-настоящему. Но к тому моменту уже все в жизни изменилось. А.И.Белоносов в конце 1969 года вступил в конфликт с главными конструкторами РФЯЦ-ВНИИЭФ и РФЯЦ-ВНИИТФ. Г.А.Цырков, который длительное время был начальником главка и всегда поддерживал начинания А.И.Белоносова, в той ситуации, при всей его симпатии к А.И.Белоносову, не сумел его поддержать. В начале 1971 года был рассмотрен эскизный проект по новаторскому изделию — ТА21. Было принято решение передать эту разработку Кочарянцу во ВНИИЭФ, и тем самым, по существу, приостановить работы, потому что там эту разработку не собирались продолжать, поскольку категорически считали ее неправильной. Однако через 15–18 лет они вернулись в точности к тем же самым идеям, которые были заложены в ТА21. Вообще, это была удивительная разработка. А.И.Белоносов в этом плане молодец. Идею мы правильно оформляли, но вряд ли бы мы обеспечили необходимую надежность, бессбойную работу аппаратуры. Нашу идею можно было бы реализовать только на элементной базе, которая появилась лишь в середине 70-х годов. В результате, А.И.Белоносов, потерпев неудачу, тут же решил, что ему надо уходить, и перешел на работу в другую организацию, а мы с С.В.Медведевым остались здесь».

«Мы первые в отрасли занялись электроникой, микроэлектроникой, автоматизацией проектирования, надежностью, не говоря уже об электрофизике, физике высоких напряжений, где нам вообще не было равных... Все эти достижения стали возможны благодаря умелой кадровой политике и царившему в нашем коллективе духу новаторства, новизны и, по большому счету, пренебрежения большими авторитетами. Самым большим авторитетом для нас были наши знания. Нужно сказать, что те идеи, которые выдвигались у нас в институте в конце 60-х годов, сейчас стали основополагающими в развитии всех боеприпасов и у нас в стране, и в США. Это показывает, что правда была на нашей стороне».

*Из кн. «История ВНИИА в лицах:  
Ю.Н.Бармаков»*

«Сергей Валерьянович был моим дипломным руководителем — я пришел во ВНИИА на преддипломную практику, когда еще учился в МИФИ. Надо сказать, что А.И.Белоносов и С.В.Медведев поддерживали очень тесную связь с этим институтом, со своей альма-матер: Сергей Валерьянович был хорошо знаком с нашими преподавателями, в частности, с И.А.Архангельским, и по их рекомендации отбирали молодых людей для работы во ВНИИА. На последнем курсе передо мной встал выбор — пойти работать после окончания МИФИ в Объединенный институт ядерных исследований в Дубне или во ВНИИА. С.В.Медведев меня «забрал» к себе в лабораторию, и я был не против, потому что во время прохождения преддипломной практики уже познакомился с тем, чем предстояло заниматься в будущем.

*Из воспоминаний  
Д.И.Крылова*



*Из воспоминаний  
Д.И.Крылова*

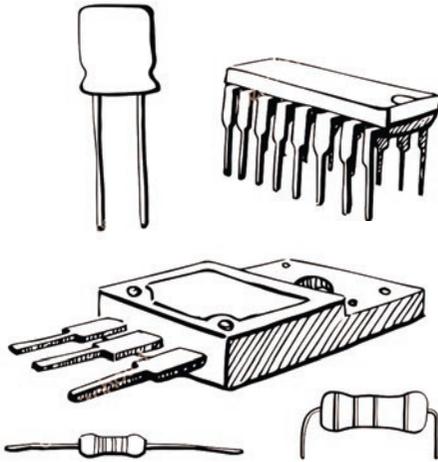
Мне все очень понравилось: тематика была интересная, и коллектив хороший. Я работал под непосредственным руководством С.В.Медведева до того момента, пока он не стал главным инженером. Я считаю, что величайшая заслуга и А.И.Белоносова, и С.В.Медведева в том, что они создали в лаборатории сплоченный коллектив. Впоследствии я не встречал такой общности, такого единения между коллегами. Мы часто собирались всей лабораторией, отмечали производственные успехи, праздники. Ездили всем коллективом «на картошку». Сергей Валерьянович был известным человеком, грамотным специалистом, требовательным руководителем и человековедом — с ним можно было обсудить бытовые проблемы, он всегда интересовался жизнью тех, с кем работал. Иногда советом помогал, а если было в его силах, то помогал и делом.

Когда я только пришел работать во ВНИИА, бытовала эра ламповой техники. Под руководством сначала А.И.Белоносова, а затем С.В.Медведева мы осваивали полупроводниковую аппаратуру. Потом сотрудники нашей лаборатории замахнулись на установку, которая проверяла весь узел — блок автоматики. Следующим шагом стала тематика контрольно-стендовой аппаратуры: были созданы ТАКТ-51, ТАКТ-52. Они, по сути, тоже были универсальные. Вот так постепенно под руководством талантливейшего, равнодушного и прогрессивно мыслящего человека, Сергея Валерьяновича Медведева, мы переходили на современную новую технику — входили в мир «электроники».



Газета ВНИИА «За новую технику»

Из воспоминаний  
Л.Н.Егорова



«Немного истории. В нашей стране в шестидесятых годах прошлого века интенсивно развивалась микроэлектроника. Серийный выпуск предприятиями электронной промышленности бескорпусных активных полупроводниковых элементов (диодов, транзисторов, а затем и микросхем) открыл возможность создания гибридных интегральных схем (ГИС) частного применения собственной разработки. Появление ГИС делало необходимым развитие и совершенствование средств их коммутации — печатных плат, на которых монтировались ГИС в микроэлектронной аппаратуре (МЭА).

В середине 60-х годов под руководством заместителя главного конструктора А.И.Белоносова, благодаря его таланту организатора, энергии и знаниям, на предприятии было организовано и быстро набирало силу новое тематическое направление — микроэлектроника.

Новизна, многообразие и сложность задач в области создания МЭА требовали как повышения квалификации сотрудников института, так и привлечения новых специалистов. Повышение квалификации и уровня знаний достигалось за счет изучения опыта предприятий электронной промышленности, радиопромышленности, общего машиностроения и других отраслей.

Для освоения нового направления деятельности было привлечено несколько подразделений предприятия, которые параллельно решали определенный круг задач.

Разработкой принципиальных электрических схем ГИС занимались сотрудники лаборатории № 5, возглавляемой к.т.н. С.В.Медведевым, а также сотрудники лаборатории

№ 13 под руководством к.т.н. Ю.Н.Бармакова — в последней была организована группа, которой было поручено разработать технологии изготовления тонкопленочных элементов ГИС (резисторов, конденсаторов, проводников). Этой группой руководил Кушниренко Валентин Дмитриевич. Вопросами расчета топологии тонкопленочных пассивных элементов и проектированием ГИС, которые потом были названы микроузлами ТМУ, занимались сотрудники конструкторских отделов (КО-5, затем КО-6). Проектированием печатных плат с применением систем автоматизированного проектирования занимались сотрудники подразделения 61. В подразделении 51 работали технологи по изготовлению печатных плат, а также специалисты по пайке и сварке.

Взросший круг задач, связанных с решением технологических вопросов создания МЭА и обеспечением требований к разрабатываемым приборам и блокам автоматики по надежности и стойкости к спецвоздействиям, обусловил концентрацию специалистов-технологов в одном технологическом подразделении, поскольку создаваемые ими технологии предназначались для применения практически во всех направлениях предприятия.

В связи с увеличением количества разработок на базе микроэлектроники, необходимостью развития и совершенствования технологии МЭА, приказом директора предприятия Н.И.Павлова в марте 1972 года была организована научно-исследовательская лаборатория № 74 технологии микроэлектроники, в состав которой вошли многие из сотрудников вышеперечисленных подразделений».

*Из воспоминаний  
Л.Н.Егорова*

*Из воспоминаний  
А.И.Белоносова*

«У нас, как у лаборатории, а затем и моего отделения заместителя главного конструктора, была самая большая проблема — реализовать те прогрессивные замыслы, которые мы хотели. А выступали мы с предложениями по созданию принципиально новой техники взамен той, которая была. Поскольку наши идеи затрагивали интересы и других отраслевых КБ, наших смежников — в Сарове и на Урале, то необходимо было все новые разработки согласовывать с главными конструкторами ядерных центров. Но они категорически были против. Надо сказать, что и наш главный конструктор В.А.Зуевский тоже был против... С большим трудом нам все-таки удалось пробить разработку — новый автоматический универсальный стенд для всех КБ. Он обеспечивал эксплуатационную и заводскую проверку всех разработанных и выпускаемых изделий. Он был с программным управлением, что в те годы было абсолютно новой разработкой. Удалось его поставить на серию на Урале. Кстати, стенд был достаточно сложным, потому что он не только электрические параметры проверял, но и создавал технические условия, имитирующие полет изделия в атмосфере. Это изделие для серийного производства было непростым, поэтому решили создать бригаду помощи этому заводу, в которую включили пять разработчиков, а руководить ими назначен был С.В.Медведев. Они продолжительное время жили в Свердловске и в конечном итоге обеспечили полное освоение в производстве своего детища.

И здесь Сергею, как производственнику, очень помогло его ценное качество — дотошность. Если он во что-нибудь «вгрызался», то старался во всем разобраться, сделать, как говорится, «без сучка, без задоринки». Всегда поражало его стремление к обязательному изучению изделия и доведение его до совершенства».

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

*Г.А.Смирнов.*

*Из кн. «Николай Иванович Павлов:  
человек и его дело»*



*Г.А.Смирнов и С.В.Медведев*

# «Машину главному инженеру!»

*С.В.Медведев.  
Из кн. «Николай Иванович Павлов:  
человек и его дело»*



*Главный инженер ВНИИА  
С.В.Медведев*

«В декабре 1969 года меня неожиданно вызвал Н.И.Павлов и предложил занять должность первого заместителя директора — главного инженера института. Не знаю, почему выбор пал на меня. Может быть, Николай Иванович знал, что я работал некоторое время на заводе «Молния», может быть, тут сыграло роль то, что я тесно работал с нашим производством, а в 1964 году безвыездно провел полгода с группой сотрудников института на УЭМЗе, внедряя в серийное производство уникальную систему контроля СБЧ — ТСЦР-25.

К моменту разговора я был начальником 5-й лаборатории, доставшейся мне в наследство от А.И.Белоносова. У нас была интересная работа, прекрасный коллектив, я начал готовить материал для докторской диссертации. Поэтому я наотрез отказался занять столь высокий пост, при этом приведя массу, как мне казалось, убедительных доводов. Наш разговор длился около часа, и, наконец, Николай Иванович, так и не получив моего согласия, сказал: «Ну, ладно, иди». Я с облегчением вздохнул и пошел в свой кабинет, но не успел войти, как услышал звонок. Павлов сказал: «А знаешь, давай-ка съездим к Г.А.Цыркуву». Приезжаем, и Георгий Александрович говорит: «Сергей Валерьянович, я тебя прошу согласиться с предложением Николая Ивановича». Возражать у меня уже не было ни сил, ни желания. Точку в этом разговоре поставил Николай Иванович, позвонив в гараж и сказав: «Машину главному инженеру!»

§ 3

Тов. Чумакову Н.Д. внести соответствующие изменения  
в штатное расписание НИИ АА.

*Н. Павлов*  
Н. ПАВЛОВ

П Р И К А З  
ДИРЕКТОРА НИИ АА

№ 25

от "7" января 1970 года

Объявляю выписку из приказа Министерства № 688  
от 29/ХП-1969 года.

6- Освободить тов. Перерушева Сергея Гавриловича  
от должности главного инженера-первого заместителя директо-  
ра научно-исследовательского института авиационной автома-  
тики по его личной просьбе в связи с ухудшением здоровья.

7- Назначить кандидата технических наук тов. Мед-  
ведева Сергея Валерьяновича первым заместителем директора-  
главным инженером научно-исследовательского института авиа-  
ционной автоматики с 23 декабря 1969 года с окладом 450 руб.  
в месяц в соответствии с Постановлением Совета Министров  
СССР от 5 июня 1957 года № 660.

## П Р И К А З Ы В А Ю :

## § 1

Назначить тов. Перерушева С.Г. начальником лабора-  
тории автоматизированной системы управления предприятием с  
должностным окладом в соответствии с Постановлением Совета  
Министров СССР от 5 июня 1957 года № 660 пункт № 7.

## § 2

Назначить тов. Чугунова С.С. заместителем начальни-  
ка лаборатории автоматизированной системы управления предприя-  
тием с должностным окладом в соответствии с Постановлением  
Совета Министров СССР от 5 июня 1957 года № 660 и разъясне-  
ния начальника Управления труда и заработной платы т. Гиль-  
берта В.Ф. /письмо № Л/98 от 31/1-1963 года/ освободив его  
от обязанностей начальника лаборатории АСУП.

*В. Павлов*  
*7/1/70*

Приказ директора о назначении  
С.В.Медведева главным инженером

Г.А. Смирнов.  
Из кн. «Николай Иванович Павлов:  
человек и его дело»



С.В.Медведев и Г.А.Смирнов

Из воспоминаний  
Ю.Н.Бармакова

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

«Николай Иванович Павлов так построил работу, что со временем переключил на С.В.Медведева практически все сферы деятельности предприятия. Даже кадровые службы в конце 70-х годов фактически контролировались С.В.Медведевым, то есть к середине 80-х годов, к моменту, когда Н.И.Павлов принял решение уйти на пенсию, практически всеми вопросами занимался С.В.Медведев — профессионально и достойно он руководил службами предприятия, в особенности, капитальным строительством.

Это не значит, что Н.И.Павлов был не у дел. Это совершенно не так. Н.И.Павлов — это великий руководитель. Я считаю, что это один из крупнейших руководителей, с которыми я работал. У него была изумительная память и широкая эрудиция. Для человека, который вышел из КГБ, Н.И.Павлов

## ХАРАКТЕРИСТИКА

на тов.Медведева Сергея Валерьяновича, главного инженера НИИ авиационной автоматики, 1927 года рождения, русского, кандидата технических наук, члена КПСС с 1954 г.

Тов.Медведев С.В. работает в НИИ авиационной автоматики с 1959 г. сначала зам.начальника лаборатории, начальником лаборатории, а в 1969 г. назначен на должность первого заместителя директора - главного инженера института.

За время работы тов.Медведев С.В. проявил себя способным и инициативным научным работником, умелым организатором, уделяющим много внимания системе межцехового и цехового планирования, улучшению организации производства, совершенствованию существующей и внедрению новой технологии, разработке и внедрению АСУ НИИ. Под его руководством ежегодно осуществляется комплекс мероприятий, направленных на улучшение условий труда и обеспечение техники безопасности.

Обладая высокой научной квалификацией и большим опытом инженерной деятельности, тов.Медведев С.В. вносит существенный личный вклад в решение важных научных и технических проблем.

Производственную работу тов.Медведев С.В. сочетает с общественной деятельностью. Он избирался партгрупоргом, является руководителем теоретического семинара, избран членом партийного бюро.

За успешное выполнение специальных заданий тов.Медведеву С.В. в 1968 г. присвоено звание лауреата Государственной премии, в 1976 г. он награжден орденом Трудового Красного Знамени.

2.

За тактичность, вежливость, заботу о работниках подчиненных ему подразделений тов.Медведев С.В. пользуется авторитетом в коллективе института и в смежных организациях.

Директор института  
Секретарь парткома  
Председатель завкома

Н.И.Павлов  
В.А.Пушнов  
В.А.Овчинников

"22" апреля 1980 г.

Характеристика главного инженера С.В.Медведева, подписанная Н.И.Павловым. 1980 г.

*Из воспоминаний  
Ю.Н.Бармакова*

неплохо знал физику, прекрасно ориентировался в технике и отлично представлял все области деятельности нашего предприятия. При этом он совершенно осознанно делегировал часть полномочий по выработке предварительных решений своим заместителям. По-моему, это очень правильный стиль руководства. При возникновении сложных проблем с нашими основными изделиями, специзделиями он решал их совместно с А.А.Бришом. Когда появлялись разногласия между А.А.Бришом и рядом сотрудников во главе с Е.В.Ефановым, Н.И.Павлов самолично очень тонко и эффективно их устранял. Он вполне мог быть министром. И этот вопрос, по-моему, рассматривался. Но возраст уже был не тот.

Я считаю, что в должности главного инженера С.В.Медведев проделал огромную работу по развитию предприятия и, особенно, по совершенствованию производства. Он предложил и реализовал новое, более эффективное распределение работ по цехам — перереформатировал и сделал их функциональными. Он определил четыре основных цеха, которые выполняли работы в соответствии с направлениями деятельности предприятия: изделия, блоки автоматики, приборы и стенды. Остальные цеха были вспомогательными и обеспечивали выполнение тех работ, которые были нужны для замкнутого цикла производства».

*Из воспоминаний  
А.И.Ключева*

«С этим замечательным человеком меня свела судьба в декабре 1969 года, когда возникла необходимость создания в институте микросхем специального назначения, и в цехе № 4 (начальником цеха был Вячеслав Андреевич Дмитриев) был создан производственный участок.

Заместитель главного технолога ВНИИА Тарас Александрович Шевченко пригласил меня, техника, работавшего



*С.В.Саратовский, В.А.Овчинников, С.В.Медведев, М.И.Мурланов с коллегами*

в Институте точной механики и вычислительной техники АН СССР, знающего оборудование по изготовлению элементов микроэлектроники, запустить установку аргонной сварки микросхем, изготовленную на их предприятии, и обучить персонал работать на ней.

Я запустил установку, обучил рабочего и принял предложение от начальника цеха остаться на постоянную работу.

Впервые я увидел Сергея Валерьяновича Медведева, когда он заходил на новый участок. Подошел ко мне, поинтересовался устройством и условиями эксплуатации установки. Сергей Валерьянович только заступил в должность главного инженера, и это были его первые шаги на пути знакомства с опытным производством.

Спустя некоторое время было принято решение об изготовлении совместно с НИИ вакуумной техники им. С.А.Век-

*Из воспоминаний  
А.И.Ключева*

*Из воспоминаний  
А.И.Ключева*

шинского (НИИВТ) автоматизированной конвейерной линии производства микросхем «Сосна». В один из дней меня пригласил к себе главный инженер С.В.Медведев и предложил возглавить группу по дальнейшему изучению технологического процесса, эксплуатации и работы на этой линии. Это были первая обстоятельная беседа и более близкое знакомство с С.В.Медведевым. Были поставлены цели и понятно сформулированы задачи. В течение моей дальнейшей деятельности в институте моя работа находилась под вниманием этого замечательного человека.

Вокруг главного инженера собрались преданные предприятию люди и прекрасные специалисты: заместитель главного инженера по новой технике С.В.Саратовский, начальник производства В.П.Киселев, главный технолог Н.И.Наумов, заместитель главного технолога Т.А.Шевченко, начальник лаборатории Ю.Н.Шульга, начальник отдела техники безопасности М.Н.Тружеников, начальники цехов В.Г.Крутов, П.С.Григорьев, Б.С.Потемкин, Е.Д.Околова и др.

Все они, безусловно, считали распоряжения, а иногда и просьбы Сергея Валерьяновича абсолютно правильными и своевременными. Я ни разу не слышал в кулуарных обсуждениях каких-то нелестных слов в адрес Сергея Валерьяновича. У него мы учились, как нужно докладывать на оперативках у директора, как готовиться к ним. Этот опыт дорогого стоил.

У нас — молодых специалистов, мастеров, инженеров — главный инженер С.В.Медведев пользовался абсолютным авторитетом. В беседах при обходе им производственных цехов и участков мы ловили каждое его слово. Сергей Валерьянович живо интересовался вопросами производства. Иногда речь заходила о жизненных ситуациях. Как-то

в разговоре Сергей Валерьянович поинтересовался нашим культурным досугом и спросил конкретно, кто и когда ходил в театр? Увы, нам было нечего ответить, а он сказал: «Я регулярно посещаю театры, особенно люблю Ленком». Беседа возымела свое действие — в следующий раз нам уже было о чем поговорить.

Сергей Валерьянович был всегда примером для нас в манере одеваться — модно, но скромно. Мы учились у него вести разговор убедительно, но спокойно, шутить в нужный момент, как это делал сам Сергей Валерьянович — искрометно и от души, только дай повод.

*Из воспоминаний  
А.И.Ключева*



*С.В.Медведев  
с руководством  
12 ГУ МО*

*Из воспоминаний  
А.И.Ключева*

Позднее, когда мы работали на более высоких должностях, для нас открылись новые черты характера Сергея Валерьяновича, в том числе умение отстаивать интересы института.

В период работы Сергея Валерьяновича, когда проводилось коренное обновление производственных цехов и участков, создавались, например, образцовые участки с художественным дизайнерским оформлением. Одновре-



*С участниками  
3-го отраслевого  
конкурса  
профессионального  
мастерства.  
1980 г.*



*А.И.Ключев,  
В.Н.Михайлов,  
Н.И.Павлов,  
С.В.Медведев,  
В.Л.Джохадзе*

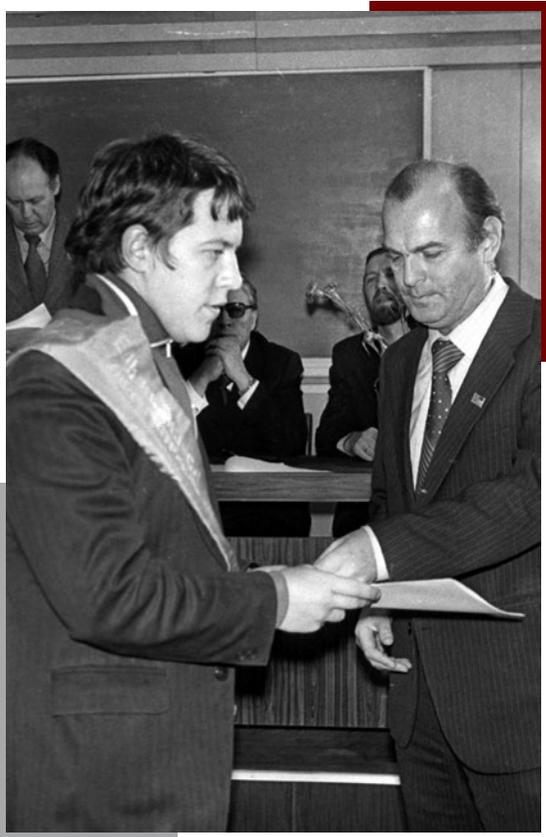
менно оснащался станочным парком и СГПТУ-180 — кузница рабочих кадров для ВНИИА. Там велась подготовка рабочих необходимых нашему производству профессий, и сначала трудно было понять, почему новые станки поступали, в первую очередь, в СГПТУ, а затем в цеха завода. Это была продуманная политика С.В.Медведева.

Сергей Валерьянович часто встречался с легендарным преподавателем, директором СГПТУ, Героем Социалистического Труда В.С.Филипповым. Они вместе обходили цеха, знакомились и общались с практикантами и выпускниками училища, давали советы мастерам и начальникам цехов».

*Из воспоминаний  
А.И.Ключева*

*Из воспоминаний  
В.Н.Михайлова*

«Сергей Валерьянович был человеком особенным, имел очень большой авторитет во всем институте, безусловно, в большей степени на производстве — его указания выполнялись всегда беспрекословно. А иначе и быть не могло. Благодаря серьезной научной подготовке, большому



*Вручение диплома победителю  
«Конкурса мастерства»*



*В зале заседаний*



*А.И.Ключев, В.Н.Михайлов, Н.И.Павлов,  
С.В.Медведев, В.Л.Джохадзе*

производственному опыту, глубоким знаниям технологий, он как специалист мог оценить весь ход выполнения порученных задач от разработки до выпуска изделия, поэтому лукавить с ним было бессмысленно. Просто сказать, что «выполнить задание мешают какие-то там конструкторские вопросы» было невозможно, потому что Сергей Валерьянович был способен разобраться в любой проблеме и прекрасно понимал, о чем идет речь. При этом не надо забывать, что карьера С.В.Медведева началась в лаборатории № 5, и полученный там опыт позволял ему широко смотреть на вещи. Когда рассматривались вопросы о выпуске изделий, он не только обращал внимание на «механику», но и вникал в суть всех процессов. Он как главный инженер собрал вокруг себя высококвалифицированные кадры, на опыт и знания которых мог опереться в своей работе. Очень тщательно подходил Сергей Валерьянович к подбору руководителей подразделений, начальников цехов. Он внимательно за этим следил, принимал участие в обсуждении назначений на руководящие должности.

С.В.Медведев был первым заместителем директора, поэтому он зачастую замещал Н.И.Павлова, особенно в тот период, когда Николай Иванович долго болел, поэтому Сергею Валерьяновичу приходилось много времени уделять проблемам всего института. Как с руководителем, с Сергеем Валерьяновичем было очень комфортно работать, поскольку он никогда не принимал скоропалительных решений, спонтанно и волонтаристски. Сначала был этап обсуждения, многосторонней проработки, и затем утверждался окончательный вариант, который предназначался к исполнению».

*Из воспоминаний  
В.Н.Михайлова*



*Из воспоминаний  
А.Ф.Никитина*

«С первых дней своего назначения главный инженер С.В.Медведев заметно отличался от предшественников — чувствовался значительный потенциал физика, лидера и разностороннего человека. Он основательно разобрался во всех тонкостях сложного и разветвленного предприятия. Занялся совершенствованием организационных процессов в производстве и укреплением руководящих кадров. Большое внимание уделял вопросам техники безопасности на предприятии.

Заметно вырос его вес как руководителя во всем институте. По факту чувствовалось, что это действительно первый заместитель директора по большинству вопросов. Было очевидно, что в высшем руководстве появился новый лидер (даже при таком авторитете-единоначальнике, как Павлов)».



*Е.П.Славский  
с сотрудниками  
ВНИИА. 1982 г.*

ХАРАКТЕРИСТИКА

на т.МЕДВЕДЕВА Сергея Валерьяновича, главного инженера НИИ авиационной автоматики, 1927 года рождения, русского, кандидата технических наук, члена КПСС с 1954 г.

Тов. Медведев С.В. работает в НИИ авиационной автоматики с 1959 г., сначала заместителем начальника лаборатории, начальником лаборатории, а в 1969 г. назначен на должность первого заместителя директора – главного инженера института.

За время работы т.Медведев С.В. проявил себя способным и инициативным научным работником, умелым организатором, уделяющим много внимания системе межцехового и цехового планирования, улучшению организации производства, совершенствованию существующей и внедрению новой технологии, разработке и внедрению АСУ НИИ. Под его руководством ежегодно осуществляется комплекс мероприятий, направленных на улучшение условий труда и обеспечение техники безопасности.

Обладая высокой научной квалификацией и большим опытом инженерной деятельности, т.Медведев С.В. вносит существенный личный вклад в решение важных научных и технических проблем. С 1962 г. – он кандидат технических наук.

Производственную работу т.Медведев С.В. сочетает с общественной деятельностью. Он избирался партгрупоргом, является руководителем теоретического семинара, избран членом партбюро.

За успешное выполнение специальных заданий т.Медведеву С.В. в 1968 г. и в 1981 г. присвоено звание лауреата Государственной премии СССР, в 1976 г. он награжден орденом Трудового Красного Знамени, юбилейной медалью.

За тактичность, вежливость, заботу о работниках подчиненных ему подразделений т.Медведев С.В. пользуется авторитетом в коллективе института и в смежных организациях.

Директор института	<i>Павлов</i>	Н.И.Павлов
Секретарь парткома	<i>Михайлов</i>	В.Н.Михайлов
Председатель профкома	<i>Токарев</i>	Ю.Ф.Токарев

"14" апреля 1986 г.



Е.П.Славский вручает ВНИИА орден Октябрьской Революции. 1982 г.

Характеристика главного инженера С.В.Медведева, подписанная Н.И.Павловым. 1986 г.

# С.В.Медведев – руководитель и «Государственный человек»

*Из воспоминаний  
Ю.Н.Бармакова*

**«Р**абота С.В.Медведева с Н.И.Павловым за счет делегирования прав на руководство со стороны Николая Ивановича давала возможность Сергею Валерьяновичу совершенно самостоятельно руководить всей деятельностью, в том числе разрабатывать тактику и стратегию строительства, технического перевооружения, осуществлять организацию производства, технологических служб.

Особое внимание С.В.Медведев уделял оснащению производства. В течение 70-х годов было приобретено огромное количество станков, а концу того десятилетия появились первые обрабатывающие центры, которые существенно повышали производительность труда. Как показало время, С.В.Медведев оказался на своем месте, он серьезно и профессионально занимался производством, несмотря на то, что знаний в этой области выпускнику МИФИ взять было негде. С.В.Медведев пришел на производство, как чистый лист. Все знания он приобретал в процессе работы. Нельзя сказать, что он много читал, по-моему, не большой любитель был изучать литературу, мне так кажется. Но он был прекрасный практик: он смотрел, запоминал, вникал. Благодаря этому он вполне профессионально руководил и производством, и подразделениями главного технолога. Вместе с тем, С.В.Медведев всегда был в курсе осуществляющихся разработок, активно и с удовольствием в этом участвовал. Всегда помогал. За

время, когда он был главным инженером при Н.И.Павлове и при мне, в производстве было освоено изготовление более ста новых изделий — специзделий, БА, приборов, стендов. Во все эти работы С.В.Медведев внес свой творческий вклад.

Опыт организации производства на серийном заводе, приобретенный С.В.Медведевым при создании ТСЦР-25, через несколько десятков лет ему очень пригодился.

В середине 70-х годов, когда мы вели разработку ТАКТ-51, для его опытного производства под руководством С.В.Медведева непосредственно у нас в институте был организован специальный цех. С.В.Медведев активно участвовал в организации этой разработки. Он также помогал в серийном освоении ТАКТ-51 на УЭМЗе, чтобы сгладить какие-то проблемы, сам ездил один или два раза в Свердловск. С.В.Медведев своей прагматичностью сумел обеспечить организацию производства очень сложных изделий, а это всегда очень непросто и удается сделать далеко не всем руководителям производства».

**«В** этот период завершалось строительство и введение в эксплуатацию нового производственного корпуса и клуба-столовой. Сергей Валерьянович приложил много усилий для того, чтобы осуществить реорганизацию производства, приобрести и запустить в эксплуатацию новое оборудование и т.п. Помнится одно из его выступлений: он сказал, что новое здание — не просто увеличение производственных площадей, но и улучшение условий труда, обновление станочного парка, повышение культурного уровня производства и обеспечение роста производительности труда, развитие новых производств (например, внедрение станков с ЧПУ)».

*Из воспоминаний  
Ю.Н.Бармакова*

*Из воспоминаний  
А.Ф.Никитина*

Л.Ф.Клопов.  
Из кн. «Николай Иванович Павлов:  
человек и его дело»



Из доклада С.В.Медведева  
«История создания  
и перспективы развития  
опытного производства (ОП)»

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

«...Не могу не вспомнить добрым словом своего предшественника С.Г.Перерушева, много сделавшего для становления нашего института.

Революционным скачком стал для производства 1972 год, когда был введен в строй новый производственный корпус общей площадью примерно 20 тыс. м<sup>2</sup>.

Надо сказать, что до 1972 года структура ОП практически не изменялась: было три механосборочных цеха, а главный же — сборочный — цех, где собирались основные изделия, не имел своих механических участков. Это приводило к непрерывным взаимным претензиям, из-за



*Выступление главного инженера  
С.В.Медведева*

чего производство просто «лихорадило». В то же время к концу семидесятых годов у нас уже сложились четыре достаточно самостоятельных научных направления: БА, СБЧ, электромеханические приборы и микроэлектроника. Напрашивалась мысль сделать четыре механосборочных цеха, соответствующих научным направлениям. Я доложил об этом на совещании у Н.И.Павлова. Эта идея директором была поддержана (правда, были и оппоненты), и мы приступили к ее реализации, меняя на ходу проектные решения, хотя они были уже воплощены в строительные конструкции. Все это потребовало огромных усилий, но

*Из доклада С.В.Медведева  
«История создания  
и перспективы развития  
опытного производства (ОП)»*

*Из доклада С.В.Медведева  
«История создания  
и перспективы развития  
опытного производства (ОП)»*

производственный корпус был сдан в срок, и самое удивительное, что перевод всех цехов в новый корпус был осуществлен без изменения планов производства и института в целом!...

Надо сказать, что совершенствование структуры ОП положительно сказалось на сроках изготовления изделий, их качестве, нашли решение сотни вопросов, постоянно возникающих на оперативках у руководства института.

Говоря о производстве, нельзя не сказать о технологии. Технология — это важнейшая часть триады «разработчик — технолог — производитель», без которой немыслима успешная работа НПО. В самом начале я говорил о том, что из МАП в 1954 году к нам перешла группа талантливых технологов во главе с С.В.Саратовским. Вместе с ними пришла большая группа талантливых конструкторов, таких как Н.В.Пелевин, Е.А.Сафронов, позже — И.Д.Романов и многие другие, прекрасно знавшие технологию производства. Это во многом предопределяло тот факт, что во все годы наш институт отличался высоким уровнем технологичности разработок среди всех предприятий 5 ГУ.

Технологическая служба сегодня представляет мощный комплекс, состоящий из научно-исследовательских лабораторий, КТО, инструментального цеха и цеха нестандартного оборудования.

Наши технологи не только претворяли в жизнь решения разработчиков, но и зачастую сами предлагали новые техпроцессы, новые материалы.

Ими подхватывалось все передовое в области технологии; могу привести только один пример: как только появились первые сведения о микроэлектронике, по инициативе А.И.Белоносова начали производство схем частного при-



менения, и по нашему ТЗ в НИИВТ им. С.А.Векшинского была изготовлена уникальная установка «Сосна» для их изготовления. Вскоре уже на нашем предприятии была создана лаборатория микроэлектроники. Ее возглавил талантливый физик В.Д.Кушниренко, которого я уже упоминал, сейчас ею успешно руководит Л.Н.Егоров.

Наши дальнейшие успехи предопределяются тем, что удалось сохранить и частично обновить кадры по всем технологическим направлениям. К ним (кадрам) относятся: В.В.Нечистяк, А.В.Соковишин, Н.А.Березкина, М.В.Блохина, О.Г.Шередица, Е.И.Сергеева, В.М.Ершова, О.В.Добрынин, В.И.Григорьев и др. Главной задачей технологической службы всегда была реализация в производстве

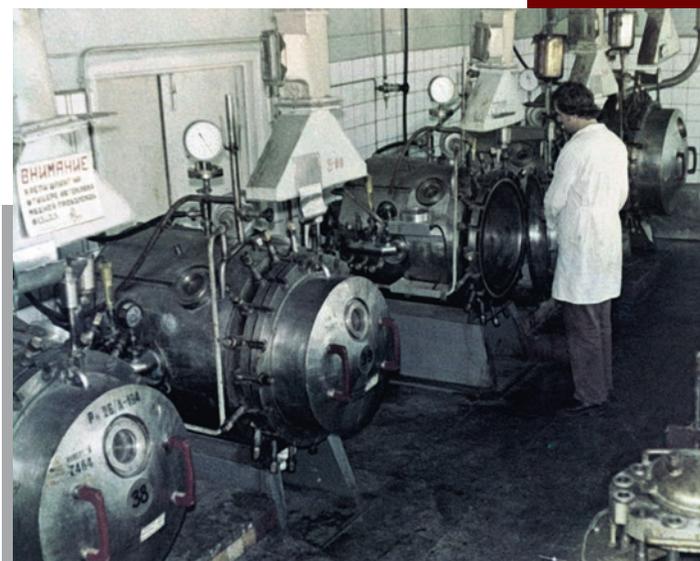
*Из доклада С.В.Медведева  
«История создания  
и перспективы развития  
опытного производства (ОП)»*

*Из доклада С.В.Медведева  
«История создания  
и перспективы развития  
опытного производства (ОП)»*

любых решений разработчиков; кроме этого, технологи должны были хорошо знать возможности серийных производств, ибо все наши разработки передавались на серийные предприятия для их массового выпуска. Хорошему знанию серийной технологии способствовали постоянно действующие комиссии, куда входили специалисты всех НИИ и серийных заводов. Так, например, была комиссия по микроэлектронике, которую возглавлял Ю.Н.Бармаков, по полимерным материалам, которую пришлось возглавить мне, и др. К сожалению, и этого «ребенка» практически «выплеснули с водой из корыта». В прошлые годы проводились регулярные совещания главных инженеров предприятий 5 ГУ, на которых рассматривались перспективные технологические вопросы, вопросы механизации труда, обсуждались все производственные новинки — это мероприятие также кануло в Лету. Думаю, что рано или поздно все это будет восстановлено.

Продолжая рассказ о технологическом комплексе, нельзя не упомянуть об инструментальном цехе и цехе нестандартного оборудования. Инструментальный цех института во все времена отличался высочайшей квалификацией, способностью изготовить любую оснастку, ему всегда уделялось особое внимание. В свое время мы его основательно оснастили. Хотелось бы отметить сильных руководителей цеха от М.И.Мурланова, А.Н.Лучкина до Федотова Александра Владимировича. Недавно на должность начальника цеха № 7 был назначен г. А.В.Петров.

Не менее значим для нас и цех нестандартного оборудования, который в состоянии выпускать технологическое оборудование высокой сложности. Кроме того, цех играет важную роль при любых работах по реконструкции. Этому



подразделению удалось сохранить большую часть кадров, благодаря умелому руководству бывшего начальника цеха А.И.Селиверстова и нынешнему руководителю Ю.С.Ефимову.

Разработки технологического оборудования на высоком уровне проводятся в отделе 22, которым успешно руководят г.г. М.В.Семенчиков и Е.П.Громов.

Мы не ждем «милости от природы»: несмотря на тяжелое финансовое положение, в 1998 году реконструирован заливочно-пропиточный участок цеха 12 (он стал лучше, чем был во время сдачи корпуса 2). Мы приступили к реконструкции гальваники. Уделяем первостепенное внимание участкам с вредными условиями труда. Это все делается

*Из доклада С.В.Медведева  
«История создания  
и перспективы развития  
опытного производства (ОП)»*

*Из доклада С.В.Медведева  
«История создания  
и перспективы развития  
опытного производства (ОП)»*

силами отделов главного энергетика и главного механика (ОГЭ и ОГМ), основной задачей которых является эксплуатация оборудования, а не реконструкция.

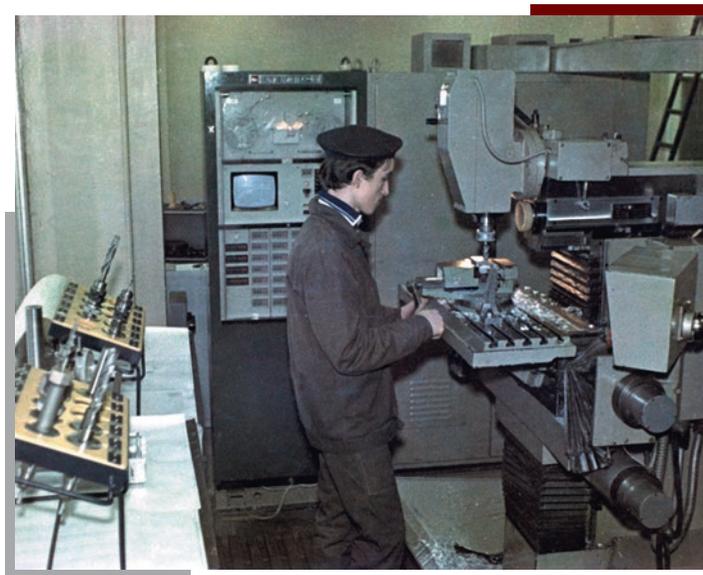
Здесь уместно отметить заслуги Ю.В.Обухова, А.С.Сутулова, Ю.С.Ефимова, Н.М.Ушакова, В.П.Селиверстова, В.И.Лукиной, О.А.Тимофеева, М.С.Семенчикова, Е.П.Громова и, конечно, самого беспокойного человека — М.В.Лопато.

Товарищи! Сейчас перед нами поставлена задача государственной важности — с конца второго квартала 2000 года начать серийный выпуск блоков автоматики. С одной стороны, выпуск ограниченных партий серийной продукции — наша перспектива, а с другой стороны, многие из нас не представляют, насколько сложна и ответственна эта задача. Надо просто помнить, для чего предназначены эти изделия, чтобы знать, как важно безупречное выполнение требований технической и конструкторской документации. Для этого потребуется перестройка работы всех служб, начиная с МТС и заканчивая упаковкой!

Заканчивая свое выступление, хочу сказать, что впервые за последние годы производство перегружено. С одной стороны, это радует, думаю, что таких предприятий ВПК единицы, большинство предприятий оборонного комплекса просто перестали существовать.

Но такое положение создает и большие проблемы: нам одновременно надо делать и образцы военной техники для разработчиков, и серийные изделия для поставки в Минобороны, и изделия народного хозяйства.

Без таких решительных действий, как набор специалистов, в первую очередь, станочников, организации второй и даже третьей смены на отдельных участках (например,



участок ЧПУ), приобретения высокопроизводительного оборудования, улучшения организации работ, с поставленными задачами нам не справиться. Не исключаю, что придется уменьшить объем некоторых видов конверсионной тематики, но последнее крайне нежелательно!

И в заключение хочу пожелать нашему молодому руководству опытного производства (имею в виду, в первую очередь, В.А.Енина, А.И.Мокрицына), несмотря на все трудности и текучку, в ближайшие годы восстановить уровень 80-х годов и достичь новых рубежей в «образцовости» опытного производства и технологических служб.

Если забыл упомянуть кого-то, то пусть меня простят».

*Из доклада С.В.Медведева  
«История создания  
и перспективы развития  
опытного производства (ОП)»*

Из воспоминаний  
Л.Н.Егорова



«Мне несказанно повезло на протяжении полувековой работы во ВНИИА взаимодействовать с замечательными людьми, как с непосредственными начальниками, так и с вышестоящими руководителями, у которых многому научился и которым премного благодарен. Вот только некоторые из них: Валентин Дмитриевич Кушниренко, Александр Иванович Белоносов, Юрий Николаевич Бармаков, Сергей Валерьянович Медведев, Сергей Васильевич Саратовский, Николай Иванович Наумов, Тарас Александрович Шевченко.

Мое знакомство и взаимодействие с Сергеем Валерьяновичем началось в 1972 году, когда была организована научно-исследовательская лаборатория № 74 технологии микроэлектроники. Первоначально в состав этой лаборатории входили две группы: группа технологии изготовления печатных плат и группа тонкопленочной микроэлектроники, а в начале 1974 года была организована третья группа — сварки и пайки. НИЛ-74 являлась самостоятельным структурным подразделением и непосредственно подчинялась главному инженеру предприятия С.В.Медведеву.

В состав лаборатории входили три тематические группы, которые специализировались на исследовании, разработке и освоении новых технологических методов, таких как:

- технология изготовления двусторонних и многослойных жестких печатных плат и гибких одно- и многослойных кабелей для микроэлектронной аппаратуры и приборов (группа печатных плат);

- нанесение тонких пленок из различных материалов в вакууме и выполнение пленочных элементов методами фотолитографии; технология создания гибридных микроузлов, герметичных функциональных микроблоков МЭА (группа тонкопленочной микроэлектроники);



*Из воспоминаний  
Л.Н.Егорова*

– технология соединения сборочных единиц и электромонтажные соединения аппаратуры, приборов и блоков автоматики, металлостеклянные спаи герметичных узлов, разрабатываемых на предприятии (группа сварки и пайки).

Начальником НИЛ-74 был назначен Кушниренко Валентин Дмитриевич. Позднее я узнал, что С.В.Медведев и В.Д.Кушниренко закончили МИФИ и их связывают не только деловые рабочие, но и дружеские отношения. Необходимо отметить, что работа и ответственность за порученное дело для этих руководителей всегда были на первом месте. Работая под началом Валентина Дмитриевича Кушниренко, мне часто приходилось обсуждать с ним не только текущие технические вопросы, но и перспективные организационные вопросы по производству на нашем предприятии изделий микроэлектроники, так сказать, на будущее. И, когда речь в доверительной беседе заходила о последнем (в плане того, кто будет решать эти вопросы), В.Д.Кушниренко называл С.В.Медведева, при этом говорил: «Медведь мудёр». Несмотря на кажущуюся ироничность при употреблении слова «мудёр» вместо «мудр», в этих двух словах В.Д.Кушниренко выражал теплое и уважительное отношение к Сергею Валерьяновичу.

Трудились, что называется, «с огоньком». По текущим вопросам спорили и ругались до хрипоты, но в личном общении и в помине не было враждебности: интриг, склок, нащептываний и т.п. Работы было много, она была интересная, коллектив дружный. Казалось бы, работать и работать. Но жизнь распорядилась иначе.

Наступил печальный период, когда Валентин Дмитриевич тяжело заболел и был вынужден долго лечиться. Сотрудники



лаборатории переживали, с волнением и тревогой следили за его самочувствием.

Поскольку по разным причинам у нас не всегда была возможность навестить Валентина Дмитриевича, эту обязанность на себя взял Сергей Валерьянович. Он регулярно, практически ежедневно, ездил к нему в больницу. Утром, перед началом рабочего дня, он рассказывал о состоянии здоровья Валентина Дмитриевича. После операции самочувствие В.Д.Кушниренко начало улучшаться. Все вздохнули с облегчением. Но однажды, при очередной утренней встрече,

*Из воспоминаний  
Л.Н.Егорова*



на мой вопрос: «Как он?» — Сергей Валерьянович ответил: «Поезжай к нему — ему плохо».

Еще какое-то время после перенесенной операции Валентин Дмитриевич долечивался дома, потом вышел на работу, но вновь был вынужден лечь в больницу — болезнь прогрессировала (по-видимому, сказалась прежняя работа во ВНИИЭФ с материалами, вредность воздействия которых на человека в то время была неизвестна или неглубоко изучена). В начале лета 1976 года В.Д.Кушниренко ушел из жизни. Для всех сотрудников лаборатории и предприятия, кто знал и работал с ним, его кончина стала тяжелой утратой.

В период продолжительной болезни Валентина Дмитриевича и некоторое время после его кончины, до конца 1976 года, по распоряжению С.В.Медведева функции начальника подразделения поочередно выполняли начальники групп: М.В.Блохина (печатные платы), Л.Н.Егоров (тонкопленочная микроэлектроника), М.В.Мухин (пайка и сварка). Смена исполняющего обязанности начальника лаборатории происходила один раз в квартал. Это решение Сергея Валерьяновича было вынужденным, несмотря на то, что в лаборатории был заместитель начальника Ю.А.Ларионов, прежде руководитель группы печатных плат подразделения 51, доставшийся, как говорится, в «наследство» В.Д.Кушниренко при создании НИЛ-74. Но он был номинальным руководителем, знал схему техпроцесса изготовления печатных плат, а в тонкости не вникал: вопросами тонкопленочной технологии и, уж тем более, вопросами пайки и сварки не интересовался. Зачем? Был же В.Д.Кушниренко.

Сложившие обстоятельства, с одной стороны, позволили самому Сергею Валерьяновичу лучше познакомиться с ведущими сотрудниками НИЛ-74, качество работы и осве-

домленность которых он имел возможность оценить лично, обращаясь к ним напрямую. С другой стороны, сотрудники лаборатории, в свою очередь, тоже могли узнать С.В.Медведева при непосредственном общении — он был всегда доброжелателен, внимателен к их мнению и предложениям — и проявляли к нему, как к вышестоящему руководителю, глубокое уважение. Сергея Валерьяновича окружала некая аура, вызывающая у сотрудников эффект синергии — их одолевало многократно усиленное желание сделать в своей работе что-то новое, что-то лучшее — и в то же время излечивала боль от безвременной кончины первого начальника лаборатории В.Д.Кушниренко.

«Безвластие» лаборатории закончилось с приходом «варяга» К.М.Пономарева, который был специалистом в области полупроводниковой микроэлектроники, имел степень кандидата технических наук и представление о печатных платах, но слабо разбирался в пайке и сварке. До появления К.М.Пономарева я временно исполнял обязанности начальника лаборатории. Сергей Валерьянович позвонил и пригласил меня прийти к назначенному часу. В кабинете собрались начальники всех служб, подчиняющихся С.В.Медведеву, там же находился и новый начальник НИЛ-74 К.М.Пономарев. Сергей Валерьянович представил его присутствующим и попросил меня познакомить его с лабораторией и сотрудниками.

В то время я увлеченно работал над решением конструктивно-технологических задач для создания МЭА в виде герметизированных функциональных микроблоков (ГФМ). Работа проводилась в соответствии с Координационным планом по микроэлектронике. Однажды я пришел к Сергею Валерьяновичу рассказал о результатах, идеях, предлагаемых и возможных путях решения основных задач по созданию

*Из воспоминаний*

*Л.Н.Егорова*



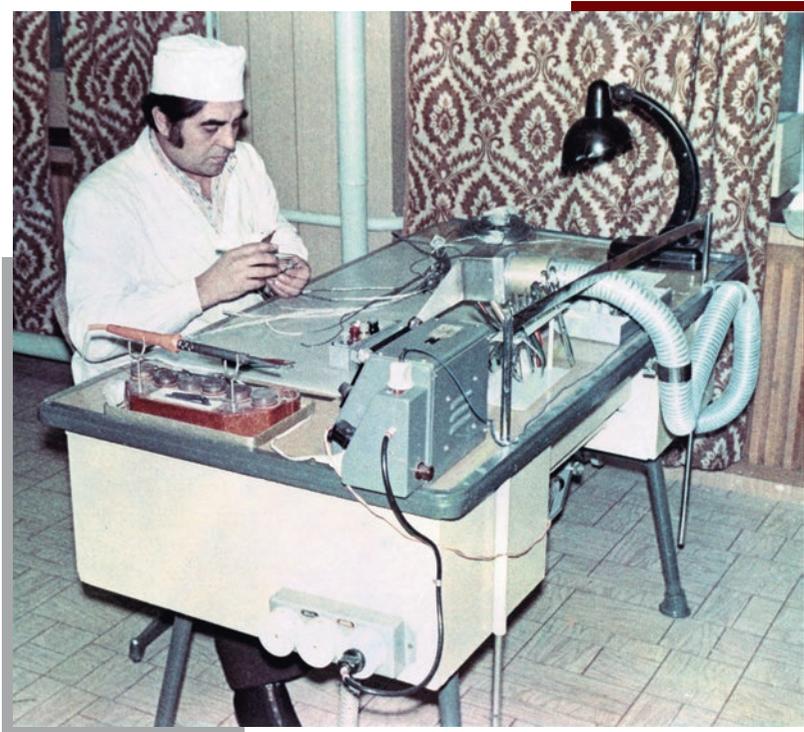
*Из воспоминаний  
Л.Н.Егорова*

ГФМ. Но меня в тот момент интересовали два личных вопроса: могут ли эти наработки стать основой для кандидатской диссертации и согласен ли он стать моим научным руководителем. Сергей Валерьянович ответил положительно и сказал: «Ищущий да обрящет».

Всецело поглощенный интересной работой, я ни на минуту не задумывался о своем карьерном росте, искренне желая, чтобы новый начальник быстрее вошел в курс дела и стал для сотрудников лаборатории «дирижером оркестра». Но К.М.Пономарев почему-то с самого начала относился к специалистам лаборатории с крайней недоверчивостью. Впоследствии он так и не смог сработаться с коллективом и вынужден был уволиться.

В конце декабря 1982 года Сергей Валерьянович позвонил мне и попросил пригласить весь коллектив в большую комнату лаборатории на втором этаже. Когда все собрались, пришел С.В.Медведев, зачитал приказ директора предприятия Н.И.Павлова о назначении меня начальником НИЛ-74 и сказал: «Принимайте нового начальника». Сотрудники встретили мое назначение с воодушевлением, а вот для меня эта новость была настолько неожиданной, что я не знал, какие чувства испытывать. В любом случае, отказаться я не мог, поскольку глубоко уважал С.В.Медведева и в тот момент уже сознавал свою ответственность за оказанное им доверие. Напутствуя меня, он в доверительной беседе сказал: «Изучай сварку и пайку». Конечно, С.В.Медведев не знал, что технология сварки была одним из курсов, который мне преподавали в вузе, но я послушно принялся за изучение последних исследований, появившихся к тому времени в этой области.

Но больше всего меня беспокоило другое — смогу ли я как руководитель при взаимодействии с сотрудниками, если



уж не в полной мере, так хотя бы частично быть похожим на Сергея Валерьяновича.

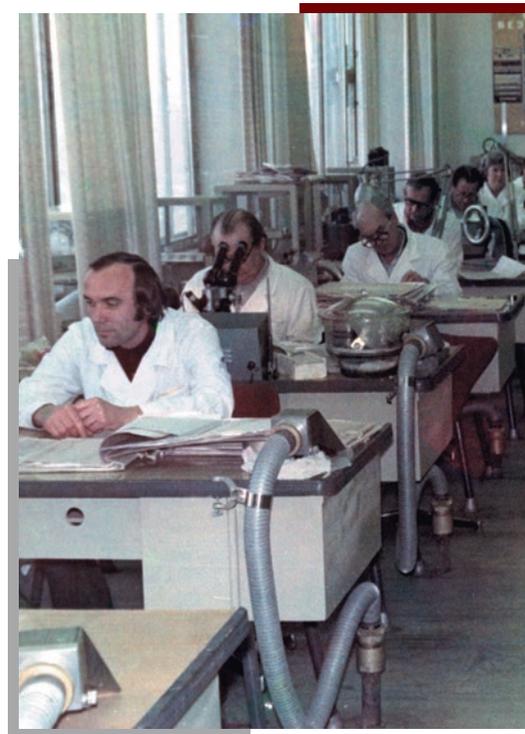
Вспоминаю, что в первые месяцы моей работы в качестве начальника лаборатории ко мне, как говорится, «по старой памяти» продолжали напрямую обращаться для решения срочных вопросов заместители главного конструктора Ю.Н.Бармаков и Е.А.Сбитнев. Я немного терялся, не мог оценить, чьи задания важнее. Это очень отвлекало, поскольку, кроме этих вопросов, необходимо было выполнять план работы лаборатории. В таких случаях я обращался за сове-

*Из воспоминаний  
Л.Н.Егорова*

том к Сергею Валерьяновичу, он, выслушав меня, отвечал: «Помоги Юрию Николаевичу».

Но спустя время, «вооруженный» теорией социального управления, в эффективности которой убедился на практике, я уже многие рабочие вопросы решал самостоятельно, не прибегая к помощи С.В.Медведева. Однажды на очередной встрече, наподобие тех, которые обычно проводились в начале квартала, когда утверждались отчет за прошедший период и план работы на следующий квартал, Сергей Валерьянович меня упрекнул в том, что я к нему редко обращаюсь. На что я ему ответил: «Стараюсь все делать самостоятельно, а не мозолить глаза начальству, как поступают некоторые, создавая видимость активной работы. Даже при редких встречах мне иногда приходится уходить от вас без окончательного ответа на поставленные вопросы». На такие, со всей прямотой произнесенные, слова, услышанные от подчиненного, от другого начальника могла последовать определенная реакция, но не от С.В.Медведева. Глядя мне прямо в глаза, Сергей Валерьянович спокойным и тихим голосом сказал: «Лев, пойми, и у меня не всегда имеется возможность принимать решения». Такое отношение начальника к подчиненному дорогого стоит.

Не могу не рассказать о случае, который запомнился мне на всю жизнь. Будучи в должности начальника подразделения, я передал на утверждение главному инженеру С.В.Медведеву свой первый научно-технический отчет. Ознакомившись с ним и возвращая мне документ, Сергей Валерьянович спросил: «Ты читал отчет?» — «Да, читал». — «Прочитай еще раз». Взяв руки отчет, я сразу же увидел, что он не утвержден, и, вернувшись на рабочее место, начал читать отчет заново. По содержанию у главного инженера вопросов не возникло, но на страницах документа были его пометки карандашом:



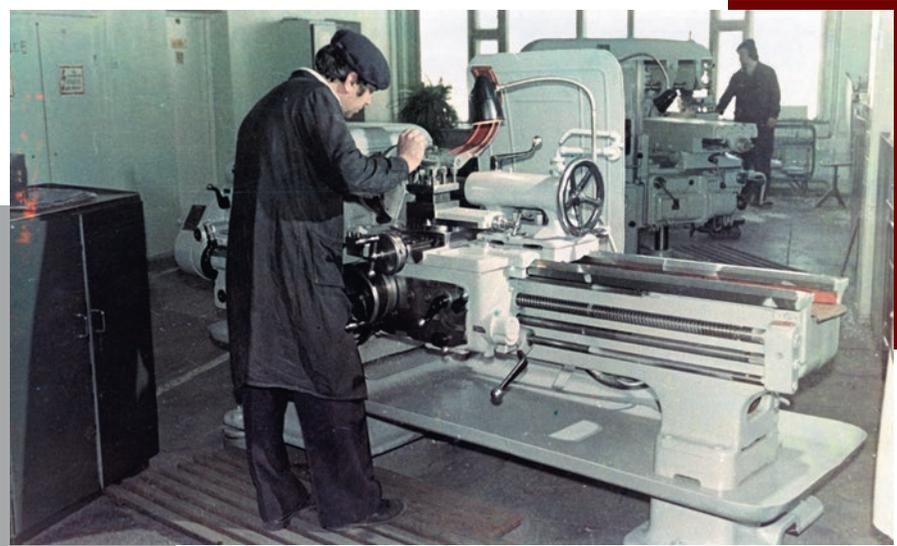
подчеркнутые и зачеркнутые точки, запятые, исправленные окончания слов. Эти отчеты направлялись в конструкторские подразделения на ознакомление с рекомендациями по применению, поэтому С.В.Медведев просто не мог позволить такой безответственности. Мне тогда было так стыдно! Впредь внимательнейшим образом я читал каждый документ и рекомендовал это делать всем сотрудникам для того, чтобы на утверждение руководству поступали отчеты, инструкции и другие документы без ошибок. Этот случай стал уроком для меня и сотрудников моей лаборатории».

Из воспоминаний  
В.В.Нечистяка

«**П**ервое мое знакомство с Сергеем Валерьяновичем произошло в 1986 году. В то время я, молодой специалист, отработавший во ВНИИА в должности инженера чуть более пяти лет, был вызван на совещание к главному инженеру для освещения экологических проблем гальванического производства и определения путей их дальнейшего решения. Я очень волновался, поскольку должен был выступить в роли основного докладчика. Правда, был еще один повод для беспокойства. С одной стороны, доклад должен был быть сравнительно недолгим, с другой стороны, он, по определению, получался достаточно объемным, поскольку мне следовало рассказать об основных вредных веществах, их основных химических свойствах и существующих химических и физико-химических методах их обезвреживания, отметить преимущество и недостаток каждого из них, а также осветить процессы, в которых они образуются. Я боялся, что при таком количестве информационного материала и ограниченности по времени мой доклад будет перенасыщен специфическими



Мероприятия, посвященные  
юбилею 5 ГУ. В президиуме  
В.А.Овчинников,  
В.Н.Михайлов, С.В.Медведев,  
Е.М.Котяхов, Н.И.Павлов,  
А.А.Бриш



*Из воспоминаний  
В.В.Нечистяка*

химическими терминами, которым я не успею дать подробное объяснение. К моему большому удивлению, Сергей Валерьянович, инженер-физик по специальности, задал очень мало вопросов по химической терминологии, а в его глазах читалось, что все, о чем я говорю, ему доступно и понятно. Когда же мое выступление было закончено и мы перешли к обсуждению методов очистки и обезвреживания, я был снова удивлен его активностью и пониманием озвученных вопросов — складывалось ощущение, что обсуждение проходит на химической кафедре института, когда люди говорят на одном языке и не задают лишних вопросов.

Я так подробно рассказал о первой своей встрече с главным инженером, чтобы еще раз подчеркнуть, что Сергея Валерьяновича всегда отличали острый ум, глубина знаний, широкая эрудиция и быстрая ориентация в новых областях знаний. Стоит сказать, что он, не являясь специалистом-химиком, на протяжении долгих лет являлся председателем полимерной комиссии 5 и 6 ГУ Министерства среднего машиностроения (ныне департаментов разработки и производства ЯБП ГК «Росатом»).

После 1989 года, когда я был назначен заместителем начальника НИО-51, и, особенно, после 1993 года, уже в должности начальника подразделения, мне довелось узнать С.В.Медведева гораздо лучше. Сергею Валерьяновичу, занимавшему должность главного инженера, подчинялись инженерные и технологические службы предприятия. Он был начальником производства и заместителем директора по реконструкции предприятия, в его подчинении, помимо всего прочего, находились научно-исследовательские подразделения по направлению главного инженера, подразделение и цех по разработке и изготовлению нестандартного оборудования,

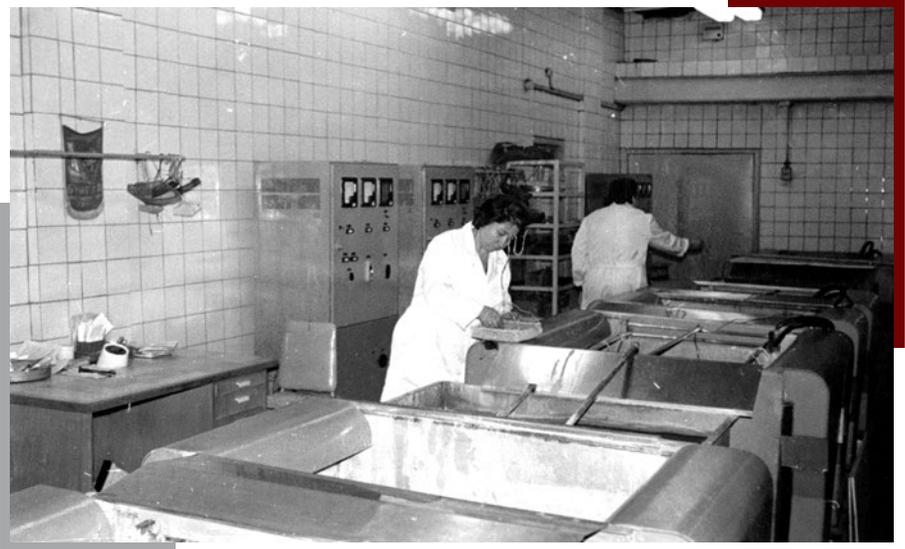


*Из воспоминаний  
В.В.Нечистяка*

инструментальный цех. При этом он обладал широчайшими знаниями по конструированию изделий, их технологической подготовке к производству, металлообработке, переработке пластмасс и других полимерных материалов, защите металлов от коррозии с помощью электрохимических и лакокрасочных покрытий, производству конденсаторных секций и трансформаторов, их заливке и пропитке, а также заливке изделий компаундами, диэлектрическими маслами и пенопластами.

С.В.Медведев всегда поддерживал новаторские идеи и внедрение новейшего оборудования. При его участии были внедрены в производство прогрессивные технологические процессы напыления полипаракселилена, который используется до сих пор для влагозащиты наиболее ответственных узлов, электростатическое напыление порошковых красок, автоматизированная заливка блоков автоматики пенопластом ППУ-305А и многое другое.

Очень большое внимание С.В.Медведев уделял реконструкции производства. При его непосредственном участии были созданы первые участки со станками ЧПУ, участок сборки датчиков давления. Участок печатных плат из цеха 4, выпускающего основную продукцию предприятия, был переведен в цех 5, близкий к гальваническому производству, как по сути, так и по образующимся вредным отходам и выбросам. Были проведены две реконструкции гальванического производства, реконструкция автоклавного участка заливки и пропитки цеха 12, участка маслозаливки, а также участка намотки конденсаторов того же цеха. Создано новое литейное производство, оснащенное машинами для литья под давлением. И это далеко не все, что было создано благодаря уму, энтузиазму и стремлению ко всему новому нашего главного инженера».



Из воспоминаний  
А.В.Петрова



«7 цех подчинялся непосредственно главному технологу — А.В.Федотову, а курировал нас главный инженер, поэтому кадровые вопросы приходилось решать с С.В.Медведевым. Когда я приходил к нему с чьей-нибудь заполненной анкетой, он говорил: «Ты очень аккуратно подбирай кадры. Ты знаешь, я прекрасный физиономист: если ты мне принесешь анкету с фотографией, я сразу все скажу об этом человеке». И практически никогда не ошибался.

Был один такой случай — мне нужен был специалист. Я пришел к С.В.Медведеву. Сергей Валерьянович, как главный инженер, конечно, видел то бедственное состояние, которое тогда было в инструментальном цехе, и прекрасно знал, что новый сотрудник необходим, но несколько раз повторил: «Не бери его, не надо его брать». В итоге он сказал: «Хорошо, на твое усмотрение — бери, но только смотри, как ты потом будешь выкручиваться — это твое дело». Через месяц я, действительно, «выкручивался» — мне нужно было уволить этого сотрудника.

Сергей Валерьянович умел создавать команду. С ним было стыдно плохо работать. В моем понимании, если мы приходим на работу, значит, мы выполняем задачи в рамках должностных обязанностей. Это верно, но есть еще и другие мотивации человека к работе. Когда человек приходит на работу, у него должны глаза гореть, ему должно быть интересно. Если работа человеку доставляет удовольствие, то своей энергетикой он «зажигает» других людей, и эта энергетика идет только во благо. Когда я работал с С.В.Медведевым, невозможно было работать по-другому. Нужно было работать с интересом и увлеченно».



*Юбилей 7 цеха (50 лет). 2003 г.*

Из воспоминаний  
Ю.С.Ефимова



«Я работаю во ВНИИА с 1972 года: сначала был токарем, потом технологом, но в это время моя деятельность не была связана с Сергеем Валерьяновичем непосредственно. Совместная работа началась, когда я стал заместителем начальника цеха № 6. С первых дней у нас сложились хорошие отношения и оставались такими до конца его жизни.

Сергей Валерьянович был неравнодушным человеком и внимательным руководителем, это касалось и жизни всего института, и производства, в частности. Как главный инженер, он совершал регулярные обходы цехов, в которых проводилась реконструкция, и для контроля, и с намерением что-то посоветовать, помочь что-то улучшить. Я сам был участником таких обходов. Обычно Сергей Валерьянович собирал целую команду, в которую входили главный энергетик, главный механик, сотрудники 80 подразделения, «хозяева» и те, кто участвовал в работе (6, 11, 13, 15 цехи), и др. Приходили на место, проводили предварительную оперативку, а заканчивали обсуждение вопросов в кабинете у С.В.Медведева.

Ему было интересно все, что происходит в институте, а тем более — на производстве. Когда подразделения института получали новое габаритное оборудование, нам приходилось разбирать стены корпусов, чтобы большие станки можно было доставить в производственные помещения. Однажды нам привезли обрабатывающий центр. Мы разобрали стену и произвели подъем и транспортировку станка. По окончании работ я сообщил Сергею Валерьяновичу, что оборудование на месте. Он пришел, подошел ко мне и спросил с претензией, почему, дескать, его раньше не позвали. Станок плохо брался, подъем был «на нерве», поэтому я ему



*С.В.Медведев при установке нового оборудования*

Из воспоминаний  
Ю.С.Ефимова



Ю.С.Ефимов  
и С.В.Медведев

Из воспоминаний  
М.В.Семенчикова

честно ответил: «Я не хотел, чтобы Вы волновались». Эта фотография была сделана в тот день. Со временем снимок разошелся по институту...

Сергей Валерьянович при любых обстоятельствах никогда не повышал голос — это всегда поражало. Говорил медленно, аккуратно, но достаточно жестко. Если он сказал, что надо так сделать, значит, надо сделать именно так. Никто даже не пытался ему возражать или противоречить, потому что не было повода — его решения всегда были взвешенными и продуманными. На предприятии Сергей Валерьянович был одним из авторитетнейших людей, пользовался исключительным уважением.

С.В.Медведев был уникальным человеком. Многие его считают своим учителем. Для меня он пример того, каким должен быть руководитель. В память о нем я тоже стараюсь в общении с людьми быть доброжелательным, не ругаться, не повышать голос, ну если только в редких случаях. Спасибо Сергею Валерьяновичу...»

«**Б**ольшая часть деятельности отдела механизации и автоматизации технологических и производственных процессов (конструкторский отдел 22) связана с именем Сергея Валерьяновича Медведева. Он является родоначальником подразделения. Уже в далекие 70-е годы прошлого века и минувшего тысячелетия наш институт был на большом технологическом подъеме. Каждый год внедрялось большое количество технологических процессов. Велись разнообразные испытания изделий основного производства. И для всего этого многообразия необходимо было

создавать технологическое и испытательное оборудование. Силами одной бригады нестандартного оборудования отдела главного технолога это уже было сделать проблематично. И вот тогда Сергей Валерьянович все свои силы и знания направил на создание нашего отдела. А в те годы изменить штатное расписание института было весьма сложно. Но он и директор Николай Иванович Павлов смогли это сделать.

С начала образования отдела (май 1977 года) и до конца своей трудовой деятельности Сергей Валерьянович ревностно следил за нашей работой, задавал направление деятельности, утверждал технические задания, спрашивал со всей строгостью по итогам работы. Он никогда не «давил» на нас, но не выполнить порученное дело мы не могли.

Иногда жаловались Сергею Валерьяновичу, что мы в каких-то вещах не специалисты, что элементарно нет знаний и т.д. Он очень ровно отвечал: «Я тоже поставлен главным инженером из начальников лаборатории. Я тоже многих вещей не знаю. Но посмотрите, что у меня лежит под Лениным». А под портретом В.И.Ленина у него была полочка, на которой умещалось очень много нужной и полезной литературы. Он, прежде чем дать нам задание, сам тщательно изучал вопрос, а потом уже поручал его решение нам, при этом частенько давая полезные советы.

Сергей Валерьянович ревностно следил за жизнью и работой отдела. Он знал практически всех сотрудников по именам. При приеме нового работника обязательно интересовался, чем он будет заниматься, достойный ли человек, широки ли его знания. В общем, все должны были быть асами».

*Из воспоминаний*

*М.В.Семенчикова*



Из воспоминаний  
В.Н.Михайлова

«Период нашей тесной совместной работы с Сергеем Валерьяновичем пришелся на 90-е годы, когда я был заместителем директора по кадрам. Время было тяжелое, предприятие в буквальном смысле «оголялось» в связи с потерей большой части кадрового состава. Перед началом «перестройки» численность работающих составляла 5 тыс. человек, а несколькими годами позже на предприятии осталось 2,5 тыс. сотрудников. Уходил пласт специалистов высокого класса в возрасте 40 лет. Людей было не удержать, а планы по выпуску продукции надо было выполнять. Какими силами? Вот тогда перед кадровой службой была поставлена задача — «напитать» производство специалистами и рабочими. Совместно с Сергеем Валерьяновичем мы стали принимать меры. Надо отметить, он в этом нас, как мог, поддерживал. Шли на разные хитрости. Например, мы расклеивали объяв-



На теннисном корте «Искорки»



55 лет ДОЛ «Искорка». С.В.Медведев в числе почетных гостей



С.В.Медведев в «Искорке»

*Из воспоминаний  
В.Н.Михайлова*

ления о наборе кадров рабочих, инженерных и технических специальностей на железнодорожных станциях Савеловского и Рижского направлений — с тем расчетом, что людей заинтересует вакансия месторасположением предприятия — им будет удобно добираться на работу. Хотя нам было и без того, чем привлечь новых сотрудников — на предприятии стабильно выдавалась зарплата, был хороший социальный пакет: работали медсанчасть, столовая, пионерский лагерь и детский сад.

Когда Ю.Н.Бармаков стал директором ВНИИА, он наметил программу развития института по семи направлениям. Вместе с С.В.Медведевым они реализовывали задуманное. По сути, сегодня мы стоим на том, что было заложено тогда: датчики давления, АСУ ТП, нейтронные генераторы и т.д. До этого у нас была военная тематика. В основном, мы выпускали оборонные изделия. Приход новых тем в институт дал нам возможность выжить и сейчас развиваться дальше».

*Из воспоминаний  
Л.Н.Егорова*

«**П**ри своей огромной занятости главный инженер предприятия С.В.Медведев, на плечи которого, образно говоря, «опиралось все производство», большое внимание уделял технологическим службам. С.В.Медведев часто посещал производство для решения задач по организации и повышению эффективности производственного процесса. Возвращаясь в свой кабинет, Сергей Валерьянович проходил по 2-му этажу лабораторного корпуса, где располагалось наше подразделение. В любой момент он мог войти в лабораторию и поинтересоваться тем, над чем в данный момент трудятся сотрудники. Его тут же окружали специалисты, отвечали на его вопросы и одновременно высказывали свои предложения, например, что они знают, что можно улучшить, но для



этого нужны новые материалы, оборудование, приборы... Люди свободно общались с Сергеем Валерьяновичем, над ними не довлело присутствие руководителя высокого ранга. Общение сотрудников с С.В.Медведевым носило характер деловой, дружеской беседы и полного взаимопонимания, что являлось мощным стимулом и помогало лаборатории достигать высоких результатов в работе.

Организация четкого планирования, соблюдение порядка выполнения работ и осуществление контроля за конечным результатом — вот то, чему научил сотрудников С.В.Медведев. Эти знания и умения непременно сказывались на эффективности деятельности лаборатории. Поддержку, доверие и внимание со стороны главного инженера постоянно ощущали специалисты НИЛ-74, когда предлагали применение новых материалов и технологического оборудования, разработку и освоение новых технологий, без которых невозможно реализовать качественно новый уровень конструктивно-технологических решений.

Примером может служить разработка и освоение в опытном производстве технологии изготовления многослойных печатных плат с металлизированными сквозными отверстиями (МПП с МСО) в 1990 году.

Работа проводилась в рамках Комплексного плана мероприятий по ТЗ и программе, согласованной с главным инженером С.В.Медведевым и утвержденной директором института Ю.Н.Бармаковым. За 2,5 года был выполнен огромный объем работ по выбору схемы техпроцесса, приобретению и/или изготовлению недостающего технологического оборудования, его монтажу и запуску, проектированию и изготовлению комплекта оснастки, разработке и освоению технологии изготовления МПП с МСО.

*Из воспоминаний*

*Л.Н.Егорова*

*Из воспоминаний  
Л.Н.Егорова*

Значительная заслуга в успехе этой работы, несомненно, принадлежит главному инженеру С.В.Медведеву, который оказал существенную помощь в приобретении и изготовлении технологического оборудования, лично контролировал ход и сроки выполнения работ на регулярных совещаниях. Если кто-либо из приглашенных сотрудников опаздывал к назначенному времени, то не мог участвовать в совещании — С.В.Медведев закрывал дверь на ключ. Кто хоть раз стучался в закрытую дверь, в следующий раз приходил вовремя.

В соответствии с приказом директора ВНИИА Ю.Н.Бармакова в мае 2000 года НИЛ-74 вошла в состав вновь образованного научно-производственного комплекса НПК-1, возглавляемого первым заместителем главного конструктора В.Л.Кишкиным. НИЛ-74 была выведена из непосредственного подчинения главному инженеру С.В.Медведеву и подчинена главному инженеру НПК-1 Е.О.Скиргелло.

Тем не менее, Сергей Валерьянович продолжал интересоваться деятельностью созданной им лаборатории.

Обустривая свое рабочее место в новой должности начальника лаборатории, я на стену над рабочим столом поместил портрет В.Д.Кушниренко. Сделал его на заказ, увеличив маленькую фотографию до нужных размеров. Это была память и в то же время напоминание, прежде всего, себе, каким должен быть руководитель. И вот однажды, возвращаясь после посещения опытного производства, С.В.Медведев зашел ко мне в комнату, поздоровался и сразу же обратил внимание на портрет В.Д.Кушниренко, которого раньше не было: «Откуда портрет?» — «По моему заказу изготовлен». — «И мне такой же сделай». Спустя неделю я такую же фотографию передал С.В.Медведеву».

# Управленческий тандем: Ю.Н.Бармаков и С.В.Медведев

«С приходом нового директора Ю.Н.Бармакова, можно сказать, на предприятии еще заработал и управленческий тандем, поскольку он и С.В.Медведев были самыми заметными личностями еще в 5-й лаборатории и давно поддерживали товарищеские отношения, в том числе их объединяло увлечение теннисом. Заметно было, что хорошие личные отношения первых лиц положительно сказывались при управлении институтом. Пожалуй, в решении внутриинститутских вопросов имя и влияние С.В.Медведева действовало на исполнителей очень мобилизующе».

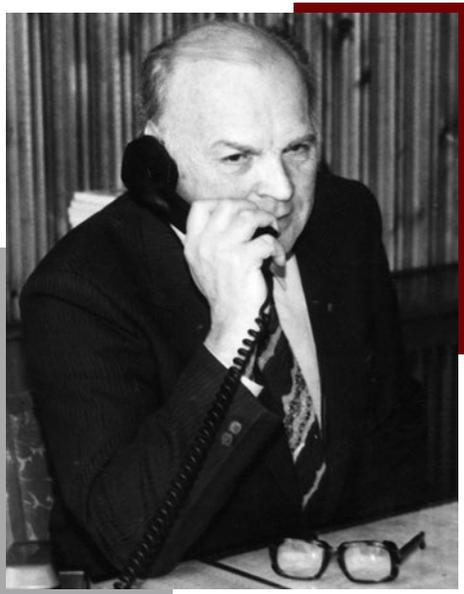
«У нас в руководстве во все времена была хорошая, сильная команда. С точки зрения модели руководства у меня нет ничего общего с Николаем Ивановичем Павловым. Николай Иванович был очень хорошим руководителем, я, видимо, «средней руки», но, надеюсь, и не самый плохой. Если бы директором был Сергей Валерьянович Медведев, я точно знаю, как бы он себя вел, он неоднократно исполнял обязанности директора, и это была бы третья модель поведения. Вместо меня мог быть и Смирнов Герман Алексеевич, у него была бы четвертая модель: он не был бы похож ни на меня, ни на Медведева, ни на Павлова. Хорошие руководители — они все творческие люди».

*Из воспоминаний  
А.Ф.Никитина*

*Из кн. «История ВНИИА в лицах:  
Ю.Н.Бармаков»*



Из воспоминаний  
Ю.Н.Бармакова



Главный инженер С.В.Медведев  
в своем кабинете

«Несмотря на то, что С.В.Медведев формально всем руководил, мне кажется, что он не стремился получить полную свободу и стать директором предприятия. Это говорит о том, что у него не было гипертрофированного честолюбия. Он был, что называется, на своем месте — в качестве главного инженера. Ему было интересно работать, и он с удовольствием этим занимался, у него был исключительный талант организатора.

Когда Н.И.Павлов после Чернобыльской аварии и после ухода Е.П.Славского решил уходить, вполне естественной кандидатурой на должность директора стал С.В.Медведев. И тут вообще никакого сомнения не было, и все, и я в том числе, в этом были уверены. Но решающую роль сыграло наше министерство, в частности, Ю.С.Семендяев, начальник управления кадров Минсредмаша (тоже великий кадровик)... С.В.Медведеву в это время было 59 лет. Было сказано, что его поздно назначать на должность директора. Тогда появилась моя кандидатура. Думаю, С.В.Медведев мог бы в тот момент, когда Н.И.Павлов уходил, как-то более энергично сам включиться, переговорить с кем-то и настоять на своем назначении. И это было бы естественное и самое правильное решение на тот момент. Потому что у меня не было никакого опыта руководства хозяйственной деятельностью. Для меня это было абсолютно новым делом. Но так сложилось. Ю.С.Семендяев и Г.А.Цырков настояли на моей кандидатуре. Более того, С.В.Медведев с В.Н.Михайловым ездили в министерство вдвоем и тоже настаивали... Решение назначить меня директором «пробили» именно они, С.В.Медведев и В.Н.Михайлов.

\*\*\*

После ухода Н.И.Павлова пришло время нашего тандема с С.В.Медведевым. Я стал директором в 1987 году. Стиль и характер моего руководства сильно отличался от Н.И.Павлова, но наша работа с С.В.Медведевым была столь же гармоничной. И такими же были у нас деловые отношения — естественное разделение труда: каждый делал то, что ему было ближе и интереснее. Сергей Валерьянович начал решать вопросы по капитальному строительству — «капиталке», которой я, будучи директором, можно сказать, совсем не занимался. Мне было интересно включаться во все разработки, поэтому я продолжал активно заниматься оборонной тематикой, и в этом отношении тандем с Г.А.Смирновым тоже был естественным.

*Из воспоминаний  
Ю.Н.Бармакова*



*С.В.Медведев  
с коллегами из ВНИИА  
и предприятий ЯОК*

*Из воспоминаний  
Ю.Н.Бармакова*

Сначала мы обсуждали планы работы вдвоем с С.В.Медведевым или втроем, когда к нам присоединился Г.А.Смирнов — будучи первым заместителем главного конструктора, он иногда принимал участие в таких совещаниях. А.А.Бриш присутствовал только тогда, когда обсуждались какие-то общие вопросы, связанные с деятельностью предприятия. Когда Г.А.Смирнов стал главным конструктором, все решения мы уже втроем принимали. К концу второй половины 90-х годов к нам примкнул и С.Ю.Лопарев, находящийся на тот момент в должности заместителя директора. Поэтому все важные вопросы в период 1990-х и 2000-х годов принимались коллегиально, вчетвером, с участием всех перечисленных выше лиц. Мне кажется важным, что между нами были очень хорошие дружеские отношения, поэтому, несмотря на некие различия во мнениях, мы всегда находили компромисс. Так было и тогда, когда мы начинали заниматься гражданской тематикой — далеко не все этот процесс поддерживали, многие активно возражали. Были предложения о переходе института на так называемый хозяйственный расчет, когда подразделениям предоставлялось право, по существу, работать в режиме самостоятельного поиска заказов. На мой взгляд, это было совершенно ошибочное движение. С.В.Медведев меня в этом поддержал, поэтому мы совместно проводили решения с профкомом. Благодаря отличной совместной работе с С.В.Медведевым, Г.А.Смирновым и профсоюзным комитетом, большинство спорных вопросов по организации деятельности решались успешно. Таким образом мы сохранили централизацию управления предприятием, его статус, консолидировав все усилия, не допустили его распада.

Вследствие такой политики наше предприятие продолжало активно развиваться даже в 1990-е годы на фоне того,



С.И.Дубовик, А.Ф.Никитин,  
В.И.Тарасов, С.В.Медведев,  
А.С.Климов, А.А.Бриш,  
И.Ю.Маликов, Ю.Н.Бармаков,  
С.Ю.Лопарев, Е.А.Сбитнев,  
С.М.Куликов

что подавляющее большинство оборонных предприятий в 1990-м году теряло численность, объемы — да просто разваливалось. У нас тоже было сокращение численности, и оно происходило до 1995 года, даже до начала 1996 года. Действительно, в тот период объемы бюджетного финансирования резко сократились, но мы продолжали формировать элементы развития и, в первую очередь, именно в области производства. В этой связи основная роль была у С.В.Медведева. Все вопросы решались локально, внутри предприятия, а иногда приходилось решать вопросы и за его пределами.

90-е годы стали для нашего предприятия, с одной стороны, самыми тяжелыми, а с другой стороны, самыми интересными. Как раз в этот период происходила масса

*Из воспоминаний  
Ю.Н.Бармакова*

*Из воспоминаний  
Ю.Н.Бармакова*

преобразований в стране, и нужно было правильно к ним приспособляться. Это касалось организации, управления, тематики, финансирования и всего на свете.

В 1987–1988 годах стало ясно, что на оборонной тематике невозможно прожить, хотя еще ничего не предвещало поворота событий, который произошел в 1991 году. Уже в 1988 году на НТС ЯОК мы заговорили о гражданских приборах. Хотя еще сохранялся «чистый» социализм, стали появляться элементы хозяйственной, коммерческой деятельности — можно было начинать развивать коммерческую деятельность: что-то разрабатывать, производить и продавать. Уже в преддверии 1989 года я начал интересоваться гражданской тематикой. С.В.Медведев проявлял определенный консерватизм: ему казалось, что надо продолжать работать с «оборонкой», но в то же время он не сидел на месте, тоже что-то искал. Все остальные отрасли, кроме нашей, перешли на хозрасчет в 1988 году, а мы в 1989, поэтому у нас было время подумать. В 1988–1989 годах мы начали заниматься элементами вычислительной техники. Мы осуществили выпуск различных мониторов, уже хотели серийное производство организовывать, заключили договор с Toshiba, но серьезного развития не получилось. С.В.Медведев тоже в этом участвовал. Надо отметить, что все это было еще до 1991 года, до наступления «настоящего капитализма». Делая пробные шаги, мы входили в него плавно, постепенно. Другого выбора у нас не было — всем было понятно, что нужно заниматься производством гражданской продукции.

Переломным годом стал 1991-й — пришло время формировать свое отношение к дальнейшей работе. В 1992–1993 годах у нас были разные идеи — например, выпускали компасы для спортивного ориентирования и другие полезные вещи.



*А.Ф.Никитин, В.Н.Михайлов,  
С.В.Медведев, Ю.Н.Бармаков,  
А.С.Климов, Г.А.Смирнов,  
А.А.Бриш, В.И.Тарасов*



*Делегация из Германии.  
Посещение 15-го корпуса*

*Из воспоминаний  
Ю.Н.Бармакова*

С.В.Медведев, чтобы сохранить в цехах объемы работ, которые с катастрофической скоростью уменьшались, поддерживал такие идеи. Я старался не тормозить эти процессы, но и активно не поддерживал, считая, что стратегического развития предприятию эти работы не могли принести.

Мы начали формировать программу, реализация которой привела наше предприятие в 1993 году к переговорам с фирмой «Сименс». В 1994 году мы заключили лицензионный договор. Роль С.В.Медведева в организации на нашем предприятии серийного производства ТПТС была ключевой. Сперва проявляя большой консерватизм, но впоследствии согласившись, С.В.Медведев взялся за это дело и сразу же понял, что надо создавать новый цех. С.В.Медведев и В.П.Николаев, которого он же предложил на должность начальника цеха, приступили к работе. Я считаю, не будь этих двух людей, у нас не было, наверное, сейчас ни ТПТС, ни тех средств, которые сегодня зарабатывает предприятие на производстве этой продукции. На мой взгляд, это огромный, я бы сказал, решающий вклад в серийное производство. Это не все понимают, иногда многие думают, что разработал документацию, а дальше само все делается. Но это далеко не так. Многое зависит от того, кто доведет разработку до конца. Даже хорошую разработку легко можно загубить. Таких примеров в нашей жизни было немало.

Производственные помещения для АСУ ТП сначала располагались на первом этаже лабораторного корпуса. Назрел вопрос строительства нового здания. Еще в конце 1980-х годов началось строительство нынешнего 15-го корпуса. До этого там по первоначальному проекту предполагалось разместить складские помещения и некоторые испытательные подразделения. В начале 90-х годов бюджетное финансиро-

вание прекратилось, и мы были вынуждены приостановить строительство. Но после начала взаимодействия с фирмой «Сименс» по организации у нас разработки и производства программно-технических средств АСУ ТП стало ясно, что нужен специальный корпус для размещения современного производства этой техники. Этим активно занимался С.В.Медведев. Договорились со Сбербанком о сложной комбинации: Сбербанк фактически брал на себя все финансирование строительства, поскольку у нас совершенно не было денег, взамен мы отдавали банку примерно половину построенных площадей. Так и произошло. Благодаря тому, что такая договоренность реализовалась, мы, потеряв немного территории, в 90-е годы сумели построить этот корпус. Поэтому, когда мы освоили конструкторскую документацию фирмы «Сименс» на АСУ ТП, у нас уже были подготовлены специальные площади, где можно было разместить новое производство. Благодаря этому, сразу же мы сумели обеспечить очень высокое качество изготовления продукции по самым современным по тем временам технологиям, которых в стране ни у кого не было, поскольку эти технологии мы получали от «Сименса» в соответствии с лицензионным договором. Все эти работы возглавлял С.В.Медведев, начиная от решения организационных и строительных вопросов, взаимодействия со строителями и заканчивая планировками, размещением подразделений, приобретением оборудования и созданием нормальных условий работы. Это все происходило под его личным руководством. Он внес огромный вклад. Если бы не было этого человека, я не уверен, насколько оптимально были бы решены эти задачи.

Про наше отделение микроэлектроники тоже можно сказать, что стали мы его создавать совершенно несвоевременно.

*Из воспоминаний  
Ю.Н.Бармакова*



*Открытие 15-го корпуса*

*Из воспоминаний  
Ю.Н.Бармакова*

В начале 1990-х годов — казалось бы, в самый неблагоприятный момент — приступили к разработке и изготовлению микроэлектронных элементов, то есть к формированию совершенно нового для нас направления деятельности. В начале 1990-х годов к нам перешел на работу А.В.Юровский, который был одним из основоположников создания специальных полупроводниковых приборов по нашим заданиям. Он работал в Ташкенте в 1960–1970-х годах — там располагалось целое отделение, работающее на наши интересы, выпускающее специальные полупроводниковые элементы для наших разработок. В момент разделения страны связи постепенно начали утрачиваться. Тогда возникла идея организовать такое производство у себя. Идея, откровенно говоря, совершенно авантюрная, потому что для создания полупроводникового производства требовались, как минимум, «чистые» помещения, которых у нас не было, поэтому нужно было создавать необходимые для такого производства условия. Был риск, что у нас просто ничего не получится, и мы станем выпускать брак. В данном вопросе большую активность проявлял А.А.Бриш — ему хотелось, чтобы с этими элементами вопрос был решен. И опять ключевую роль сыграл С.В.Медведев, который, как обычно, сначала сопротивлялся, а потом, активно взявшись за эту проблему, не просто ее довел до конца, а фактически создал участок микроэлектроники. И снова он решал вопросы, связанные с планировкой, вентиляцией, обеспечением оборудованием, созданием инфраструктуры и «чистых» комнат. Для того чтобы в лабораторном корпусе на третьем этаже организовать такое производство, надо было решить много различных проблем. Здесь даже я был, может быть, самым большим пессимистом, потому что, с одной стороны, мы начали это



делать, но с другой — я очень боялся, что у нас не выйдет. Одно только спасало, что если не получилось бы, то, как говорится, мы не умерли бы, потому что связи еще оставались и элементы из Ташкента мы продолжали получать. Да, становилось все сложнее и сложнее, но можно было бы так продолжать работать. Мы пустились в эту авантюру, потому что даже при отрицательном результате все равно нашли бы какие-то пути решения, например, договорились с кем-то из электронной промышленности и там организовали бы это производство. Но создать его у себя — это была авантюра. С.В.Медведев сумел найти оптимальные технические решения. Действительно, было создано производство. Естественно, сначала был брак, но постепенно все наладилось. В течение 2000-х годов мы обеспечивали поставку специальных полупроводниковых приборов для производства блоков автоматики и у себя, и на ПО «Север». Это были достаточно большие объемы, при этом высокого качества. Сначала все это обеспечивал А.В.Юровский. После того как он ушел на пенсию, его дело продолжил А.И.Титов. Сегодня реализуется и уже почти заканчивается план по реконструкции этого участка, который формировал еще С.В.Медведев. К 2030 году у нас будет построен новый корпус. Он будет выходить на Новосущевскую улицу. В нем, в основном, будет размещаться ультрасовременное микроэлектронное производство. Уверен, что Сергей Валерьянович был бы рад, что такой корпус будет построен. Я думаю, что этот участок надо будет назвать именем С.В.Медведева, поскольку он начал это дело.

Так получилось, что освоение ТПТС, строительство 15-го корпуса и создание участка микроэлектроники шли практически одновременно. Предполагались большие объемы работ, и пример брать было не с кого: предстояло с нуля создать

*Из воспоминаний*

*Ю.Н.Бармакова*

*Из воспоминаний  
Ю.Н.Бармакова*

современные производства, которых ни у нас в институте, ни в отрасли до этого не существовало. С.В.Медведев сумел это сделать, главным образом, потому, что он активно руководил технологическими службами, поскольку именно эти службы были ответственны за то, чтобы внедрить такие новые производственные технологии. Наши главные технологи: С.В.Саратовский, Н.И.Наумов, Т.А.Шевченко — с большим уважением относились к С.В.Медведеву, признавая его авторитет, в том числе при решении даже технологических вопросов.

36 лет С.В.Медведев проработал главным инженером — это очень большой срок. До последнего дня, до ухода его из института, мы советовались с С.В.Медведевым, но даже после его ухода его преемник по руководству производством А.И.Мокрицын продолжал поддерживать с ним связь.

Людей, которые обладают собственной позицией, заменить практически невозможно. Один в один никогда не получается. Был Н.Л.Духов — один в трех лицах. Когда он ушел, вместо него было назначено три руководителя: Н.И.Павлов, А.А.Бриш, В.А.Зуевский. И это было сделано осознанно. Е.П.Славский, когда проводил собрание на нашем предприятии в 1964 году, представляя нового директора Н.И.Павлова, сказал о том, что в министерстве были вынуждены вместо одного Н.Л.Духова назначить трех человек.

По существу, подобная ситуация сложилась и после ухода С.В.Медведева: все службы были более локализованы, уже такой централизации на главном инженере не было. Функции, которые выполнял С.В.Медведев, были распределены между тремя начальниками: В.А.Ениным, А.И.Мокрицыным, В.Е.Дмитриевым (капитальное строительство было выделено в отдельную структуру, стало более самостоятельным и перешло в непосредственное подчинение директору)».

«Под руководством Сергея Валерьяновича Медведева я стал работать в начале 90-х годов, когда был назначен первым заместителем главного инженера по новой технике. Сергей Валерьянович видел во мне преемника. После моего назначения на эту должность достаточно скоро возникла задача по освоению аппаратуры АСУ ТП для атомной энергетики. В тот момент было принято интересное решение — приобрести лицензию у немецкой фирмы «Сименс» с правом продолжать свои разработки на основе немецкой документации. Так, перешагнув первоначальный этап разработки, мы получили современные АСУ ТП, разработанные на базе уникальных на тот момент технологий поверхностного монтажа. Все это оказалось для нас совершенно новым, несмотря на то, что мы имели опыт разработок электронной техники в «оборонке». Перед нами открылась масштабная гражданская тематика.

У С.В.Медведева в руках были все механизмы для того, чтобы организовать нормальную работу нового производства, за которое он отвечал как главный инженер. В его подчинении находились все технологические службы, работу которых С.В.Медведев построил особым образом — новые технологии разрабатывались сотрудниками технологических подразделений и постепенно внедрялись ими же в производственные процессы, не нарушая текущей работы производства. Затем они «подхватывались» цеховыми технологами, которые уже работали с ними на местах. Я считаю, что этот механизм, который создал Сергей Валерьянович, оказался очень эффективным. Я посетил немало российских предприятий, где нет выделенных технологических служб и нагрузка освоения новых технологий полностью лежит на соответствующих работниках цехов. Им, безусловно,

*Из воспоминаний  
Е.О.Скиргелло*



*Из воспоминаний  
Е.О.Скиргелло*

трудно вводить и отрабатывать что-то новое, параллельно выполняя напряжённые производственные задачи. И внедрение там идет очень медленно.

Одновременно с проблемой освоения нового производства модулей для аппаратуры ТПТС была поставлена задача серийного освоения наших традиционных оборонных изделий. Раньше мы занимались только разработкой конструкторской документации: разработку провели, опытные образцы сделали, испытали и передали на серийное предприятие. Теперь на нашем опытном производстве под руководством С.В.Медведева начали осваивать серийно блоки автоматики.

В тот период одновременно шли две серьезные работы, преобразующие наш институт. В помощь С.В.Медведеву для работы по серийному производству блоков автоматики были назначены В.А.Енин и начальник производства А.И.Мокрицын. Они были молоды, с ними Сергеем Валерьяновичу приходилось много работать, чтобы разворачивающееся на нашем предприятии серийное освоение оборонной продукции шло без сбоев. Естественно, ему необходимо было присматривать и за тем, как развивается АСУ ТП, то есть за работой, которой меня определили заниматься, поскольку я тогда был заместителем главного инженера по новой технике. Надо отдать должное Сергею Валерьяновичу, он контролировал все процессы очень рационально: на первом этапе отслеживал ключевые моменты, основу основ, и, убедившись, что все идет нормально — так, как он считал нужным, — отпускал ситуацию.

Что же за «ключевые моменты»? В то время их было два, но достаточно масштабных. Заключив договор с фирмой «Сименс», мы фактически получили возможность создать



высокотехнологичное «отверточное» производство — сборку стоек ТПТС АСУ ТП. Это главный процесс у любого производителя электроники и самый дорогой в смысле трудовых затрат, поскольку, в отличие от монтажа компонентов на плату или производства корпусов, этот процесс нетиповой и тяжело автоматизируется. И еще одна особенность — на этой стадии оборудование проходит все основные тесты на обеспечение качества готового изделия.

По условиям договора мы должны были сами собирать комплектующие, но на тот момент мы не имели возможности изготавливать электронные модули, печатные платы и металлоконструкции. Вот эти три «ингредиента» надо было где-то брать.

Самостоятельно освоить с нуля производство металлоконструкций мы были не в состоянии. Во-первых, для этого требовалось совершенно незнакомое нам оборудование — автоматическое, программное оборудование, станки с ЧПУ по обработке листа. У нас такой технологии не было, и мы долго это осваивали бы. Также отсутствовали средства на то, чтобы создать такое производство. Поэтому надо было воспользоваться услугами тех, у кого такое производство было, и, соответственно, заказывать металлические шкафы там. И вот очень удачно получилось, что нашлось такое предприятие в Санкт-Петербурге — Завод систем программного управления («Завод СПУ»). Он был создан во времена М.С.Горбачева для того, чтобы делать металлоконструкции для производства станков с ЧПУ в Иваново. После распада Советского Союза ивановские станки почти перестали выпускать, и наши заказы «Заводу СПУ» пришлось как раз вовремя. Поскольку «Завод СПУ» должен был поставлять нам металлоконструкции большими партиями, надо было

*Из воспоминаний  
Е.О.Скиргелло*

*Из воспоминаний  
Е.О.Скиргелло*

получить подробную информацию об этом предприятии: что там за производство и как оно организовано. Сергей Валерьянович этот «ключевой момент» проконтролировал сам — была организована поездка в Санкт-Петербург. Мы убедились, что нашли ответственных поставщиков. Началось многолетнее сотрудничество. Если бы мы не нашли этого производителя, то все для нас сложилось бы гораздо сложнее.

С созданием электронных модулей дело обстояло иначе. Первоначально была идея организовать необходимое производство на УЭМЗе (г. Екатеринбург), которое выполняло бы наши заказы. Я возил немцев в Екатеринбург, показывал условия, возможности. Они увидели, что технический уровень работников нашей отрасли высокий, производственные площади имеются. И когда, в конце концов, мы отказались по объективным причинам от изготовления там электронных модулей, то немцы недоумевали — как же так?! А причина была простая — не было средств на приобретение необходимого современного оборудования. По тем временам это была очень большая сумма. В условиях отсутствия необходимого производства в России нам пришлось бы заказывать эту продукцию в Германии за немалые деньги. И вот совершенно случайно мы нашли завод «САМ». Снова была организована ознакомительная поездка во главе с С.В.Медведевым теперь уже на завод «САМ». Сергей Валерьянович лично убедился, что мы собираемся сотрудничать с достойными контрагентами и беспокоиться ему не надо. После того, как мы все посмотрели и уже спускались по лестнице, Сергей Валерьянович усмехнулся и сказал: «Вам, дуракам, везет». И это, действительно, было везение в том, что в нужный момент мы нашли производителей, знакомых с технологиями фирмы «Сименс», которые могли решить наши проблемы.



Сергей Валерьянович был по характеру твердым, властным человеком, но никогда не демонстрировал это на каждом шагу. Вел он себя вполне по-хозяйски — он и был хозяином всего производства, всем распоряжался так, как считал правильным.

Вот так по-хозяйски, я бы сказал, с дальним прицелом С.В.Медведев дал очень серьезный толчок в развитии технологий печатных плат. Он понимал, что печатные платы надо уметь делать самим и самого высокого уровня, а наше старенькое оборудование этого не позволяло. Надо было с чего-то начинать, создавая современные линии. Следующее решение С.В.Медведева для меня было совершенно неожиданным, он сказал: «Давайте включайте в Федеральную целевую программу по направлению ТАКТ-52 не только оснащение оборудованием участка сборки электронных модулей (вместо завода «САМ»), но и участка печатных плат. Так был сделан первый шаг к созданию современной технологии печатных плат — приобретение гальванической линии для 5-го цеха. Сейчас она успешно работает и позволила нам лет пять-шесть назад перейти от простых печатных плат 3-го класса к многослойным печатным платам со сквозной металлизацией 4, 4,5, а сейчас уже и 5-го класса.

Без появления этого «зародыша» — нового производства печатных плат — все остальные наши действия были бы бессмысленны. Сейчас технологии 5-го цеха выходят на вполне нормальный российский уровень. Конечно, мир не стоит на месте, технологии развиваются, поэтому мы, взобравшись уже на определенную высоту, во что бы то ни стало должны удержаться там и двигаться вперед, отслеживая все мировые достижения».

*Из воспоминаний  
Е.О.Скиргелло*



Участие в разработке и финансировании...  
...технической помощи...  
...инициативе и идеологическому...  
...задачи он...

...и служб...  
...эксплуатируется...  
...Указанные работы...  
...под руководством и при непосредственном участии С.В.Медведева...

...имение Сергей Валерьянович...  
...делает технологическим...  
...о инициативе был создан...  
...комплекс ВНИИА, техниче...  
...службы которого были ос...  
...м современным оборудо...  
...специали разработку и вне...  
...щенко оригинальных, не...  
...логов в мировой практиче...  
...ским процессом, позволя...  
...уникальные изделия...  
...0-х годов, во ВНИИА стали...  
...виваться на уровне, кон...  
...дельно. Сергей Медведев...  
...отличных результатов...

...мипро...  
...совмещал...  
...ностью учебного сектора...  
...циальных боевых действий...  
...МСМ, которой руководил...  
...С 1972 по 1987 гг. возглавлял Ко...  
...миссию по полимерным материалам...  
...созданному приказом Министрства из...  
...числа ведущих специалистов предпр...  
...ятий 5 и 6...  
...В 1962-69 гг. был председателем...  
...ГЭК при Министерстве микроэлектроники...  
...МДФ. В 1981 году за участие в со...  
...здании «Юра» Государственной премия...  
...С.В. Медведев награжден орденом...  
...Трудового Красного Знамени и «Знак...  
...Плохого» награжден двумя медалями...  
...1988...

...всегда по...  
...жизненно...  
...своего...  
...инициатив...  
...института...  
...тив Во...  
...тики...  
...позд...  
...Мед...  
...делают с...  
...едел...  
...под...  
...хбо...



«АТОМ П...

# ЖИЗНЬ



# Память о нем жива

...рождения  
...г. п...  
...тесно  
...рас...  
...ром, а затем старшим  
кафедр.

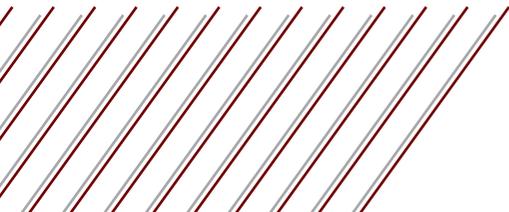
После окончания  
1956г. работал в Институте  
физики металлов  
металлургии, а затем  
радио...  
...до руководства на изобретении  
свидетельства на изобретение  
открытой печати 4-кратной  
ная гамма-дефектоскопия  
издана в четырех зарубежных  
Сергей Валерьевич  
проходящей в Женеве  
ной конференции 1955 года  
пользованию атомной энергией  
докладом

В 1956 г. он перешел на  
Министерство и работает  
ника дох на Машиностроении  
"Металл". С 1959 г. работа...



*...Время неумолимо идет только вперед. Уходят сотрудники, приходят новые. Но есть люди, которые при жизни стали примером в работе, подарили опыт и знания, преподали незабываемые уроки и останутся навсегда в нашей памяти...*

*Один из них — С.В.Медведев.*



**С.К.Бортновский:**

**«Я** не был у С.В.Медведева в прямом подчинении, но мы временами плотно общались и знали друг друга довольно хорошо. Он постарше меня: когда я пришел работать во ВНИИА, Сергей Валерьянович был начальником лаборатории. Спустя время, помимо производственных подразделений, под его руководство перешли производство, отдельные научные подразделения и вычислительный центр. Он лично, по поручению Н.И.Павлова, курировал АСУ предприятия. С.В.Медведев был очень грамотным руководителем, пользовался исключительным уважением и высочайшим авторитетом: если Сергей Валерьянович сказал, то можно не повторять — все будет сделано.

В середине 90-х годов было очень тяжелое финансовое положение, институт «упал» тогда в численности до 2,5 тыс. человек, но Сергей Валерьянович искал и находил разные варианты, которые помогли бы удержать рабочий костяк. Ушло большое количество разработчиков, особенно, кто был помоложе. Я чуть ли не один из молодых специалистов остался. В это время проводилась выставка «Россия и США — в XXI век». Сначала мы в ней не собирались участвовать, но от Союза промышленников и предпринимателей пришло приглашение, где предлагались льготные условия размещения и т.д.





*Г.А.Смирнов, И.М.Каменских,  
Ю.Н.Бармаков, С.В.Медведев*



*Встреча руководителей  
предприятий 5 ГУ  
Минсредмаши*

Ю.Н.Бармаков сказал мне: «Вот вы с Сергеем Валерьяновичем поедете». Я говорю: «У меня паспорта нет, я не поеду», на что Сергей Валерьянович шуточно ответил: «Что же, я экспонаты сам буду таскать?» И за неделю мне сделали загранпаспорт. Мы были в Вашингтоне семь дней: вместе работали на выставке, жили в одном номере, в свободное время осматривали ближайшие окрестности. Я взял с собой фотоаппарат, а у Сергея Валерьяновича его не было, поэтому он больше позировал. Отсняли много снимков из разных мест, Сергей Валерьянович был крайне доволен. Но я не вынул пленку из фотоаппарата, и на досмотре в аэропорту ее засветили. Долго я не решался сказать Сергею Валерьяновичу об этом. Когда сообразился, он расстроился — это была страшная трагедия — и лишь сказал: «Ну чего от тебя ждать, от балбеса».

С.В.Медведев был эрудированным человеком и далеко не типичным главным инженером. В этой должности он достиг больших высот. Я считаю, что он был яркой фигурой не только у нас на предприятии, но и в отрасли. Сергей Валерьянович неоднократно проводил совещания главных инженеров ЯОК. Его очень ценили в нашем 5 ГУ, и в серийном главке его знали.

С.В.Медведева вполне можно отнести к «государственным людям», безо всякого сомнения. Это была фигура крупного масштаба. По моему мнению, он входит в плеяду выдающихся людей нашего предприятия. Лично я многому у него научился в плане общения с людьми.

Я считаю, что у Сергея Валерьяновича был колоссальный потенциал. Если он остался бы в науке, а не ушел на производство, уверен, написал бы докторскую диссертацию. В 70-е годы была очень модная теория «Принцип Питера»: человек растет по карьерной лестнице до тех пор, пока не достигнет уровня некомпетентности, пока рядом не появится соперник





*С.В.Медведев  
на фоне равных*

умнее его, лучше, сильнее. Так вот, я считаю, что С.В.Медведев так своего уровня и не достиг. Для него все было просто, и с ним было просто.

Большой вклад внес Сергей Валерьянович в развитие нашего института: перейти на серийное производство — это была задумка Ю.Н.Бармакова, но Сергей Валерьянович много сделал для реализации этой идеи, освоения серийной «бочки».

Когда С.В.Медведев перешел на должность заместителя директора по новой технике и реконструкции, его прежние обязанности были распределены между тремя руководителями подразделений. Это о многом говорит. С.В.Медведев — фигура очень мощная. Я считаю Сергея Валерьяновича человеком, сыгравшим решающую роль в становлении института, одним из тех людей, кто определил лицо института».

**Н.П.Волошин:**

«Люди, которые трудятся рядом с Юрием Николаевичем, в его команде — это люди, известные в отрасли. Ряд из них начинал свою деятельность еще в КБ-11, а в итоге накопился богатый кадровый материал такой «критической» массы, которая позволяет делать любое посильное и даже непосильное дело. Есть сотрудники разных специальностей, люди разнонаправленные, один может выдвинуть идею, другой — реализовать ее в производстве. Сергей Валерьянович Медведев — известный главный инженер. Это, как говорят, главный инженер от бога».



*Из кн. «История ВНИИА в лицах: Ю.Н.Бармаков»*



*В.Г.Зарувинский, А.А.Радченко,  
С.М.Куликов, Г.А.Смирнов,  
А.А.Бриш, С.В.Медведев,  
Ю.Н.Бармаков, Е.А.Сбитнев,  
А.И.Зотов*



### **О.М.Якимова:**

«**С**ергей Валерьянович Медведев вспоминается мне как яркий представитель той плеяды руководителей нашего предприятия, к которой относятся Н.И.Павлов, А.А.Бриш, позднее — Ю.Н.Бармаков, Г.А.Смирнов.

На моей памяти (а я работаю на предприятии более 45 лет), лучшего главного инженера во ВНИИА не было. Сергея Валерьяновича отличали фундаментальные инженерные знания в разных областях техники, умение моментально вникнуть в глубь проблемы и предложить пути ее решения. Его эрудиция и доброжелательность делали профессиональное общение с ним полезным, плодотворным и приятным.

Хотя я постоянно работала в подразделении, относящемся к направлению главного конструктора, все же после 2002 года, став начальником подразделения, я довольно много контактировала с С.В.Медведевым. С большой благодарностью вспоминаю тот период, когда по его указанию и при его непосредственном участии была осуществлена капитальная реконструкция выделенных подразделению 75 помещений в корпусе 1 (пл. «Новослободская»). Им было утверждено ТЗ «На расширение, модернизацию и реконструкцию лаборатории 75.2 по исследованию и разработке технологических процессов применения полимерных материалов и жидких диэлектриков в изделиях спецконструкции подразделения 75». Сложность проекта заключалась в том, что в новых помещениях необходимо было разместить, помимо офисного оборудования для сотрудников химической лаборатории нашего подразделения, массогабаритное технологическое оборудование со всеми необходимыми коммуникациями и новое анали-

тическое оборудование, требующее специальных условий эксплуатации.

Благодаря Сергею Валерьяновичу проект получил свое реальное воплощение в достаточно сжатые сроки и с хорошим качеством. И тогда, в 2007 году, а может быть, и до сих пор помещения химической лаборатории подразделения 75 могут служить образцом современной научной лаборатории с продуманным размещением технологического и аналитического оборудования, активно используемого для решения задач, стоящих перед подразделением.

Еще хотелось бы отметить, что Сергей Валерьянович, любивший жизнь во всех ее проявлениях, достаточно активно занимался спортом. Мы с ним не раз принимали участие в теннисных баталиях на кортах Сада ЦДСА. А когда он сам уже не мог играть, то частенько приходил наблюдать со стороны за игрой своих коллег, членов теннисной секции ВНИИА.

Я рада, что жизнь свела меня с таким неординарным человеком и ярким руководителем нашего предприятия».

### **Л.Н.Егоров:**

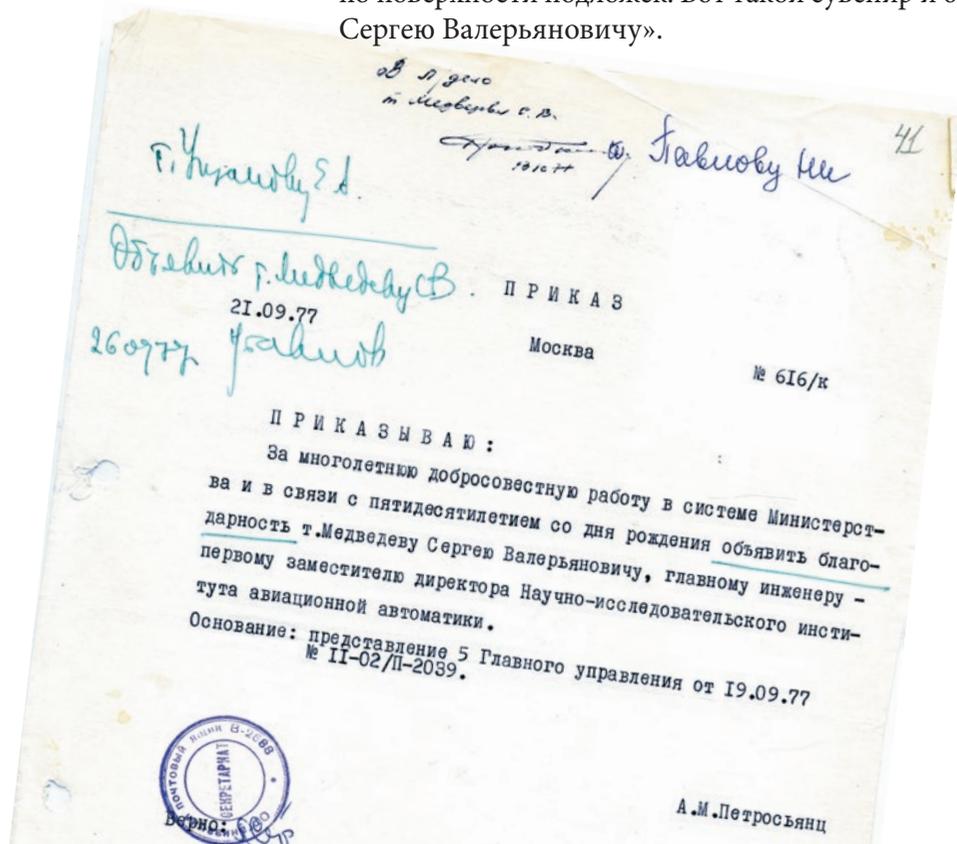
«**В** знак глубокого уважения Сергею Валерьяновичу Медведеву в день его 50-летия коллектив лаборатории технологии микроэлектроники подарил «микроадрес», в разработке и изготовлении которого участвовали специалисты всех трех групп. «Микроадрес» демонстрировал технологические возможности лаборатории № 74 и представлял собой книжку-обложку из титана размером 15x20x3 мм, на внутренних сторонах которой в углублениях



*А.А.Бриш, Г.А.Смирнов, С.В.Медведев*



размещались закрепленные клеем ситалловые подложки. На левой подложке располагался текст поздравления, а на правой — личные подписи сотрудников. Изображения текста и подписей выполнены методом напыления в вакууме тонких пленок из различных металлов с переменной по поверхности подложки толщиной до 1 мкм и последующей фотолитографии. Изображение защищено тонкой, примерно 0,3 мкм, прозрачной пленкой из монооксида кремния золотистого цвета. Переменная толщина металлических пленок создавала визуально широкий спектр цветовой гаммы текста по поверхности подложек. Вот такой сувенир и был подарен Сергею Валерьяновичу».



**Ю.Н.Бармаков:**

«**Н**адо сказать о том, что С.В.Медведев был уникальным человеком и в жизни, очень легко сходился с людьми. Он был исключительно компанейским, у него друзей и приятелей во всем мире было бесконечное количество. С.В.Медведев был знаком с главными инженерами отраслевых НИИ, КБ, заводов. Все они относились к нему с большим уважением и считали авторитетным специалистом, с которым можно было посоветоваться по конкретным производственным вопросам.

Большим достоинством С.В.Медведева было то, что он, как и Н.И.Павлов, очень хорошо разбирался в людях. Придя на место главного инженера, не имея подобного опыта, взаимодействуя с начальниками цехов, которые много лет проработали на предприятии и на тот момент были старше С.В.Медведева (ему в 1969 году было 42 года), разобрался во всем и смог стать для них авторитетным руководителем. Мне кажется, что он умел добиваться результата без особых криков, достаточно легко ставил на место людей, которые иногда были трудноуправляемыми. В 1990-х годах был целый ряд случаев. Например, иногда доходило дело до рукопашной, когда надо было защитить собственность предприятия на проезде Соломенной Сторожки, где были наши помещения, поскольку были попытки у нас их забрать силой. Доходило до того, что выставляли патруль из добровольцев на ночь, чтобы не вскрыли замки и не захватили эти помещения. Этой «охранной» деятельностью командовали С.В.Медведев и присоединившийся к нему С.Ю.Лопарев. Я, конечно, знал об этом, но только наблюдал за этим процессом.



*С.В.Медведев с Н.В.Безумовым,  
Г.А.Цырковым, П.М.Ершовым  
и Е.А.Сбитневым*

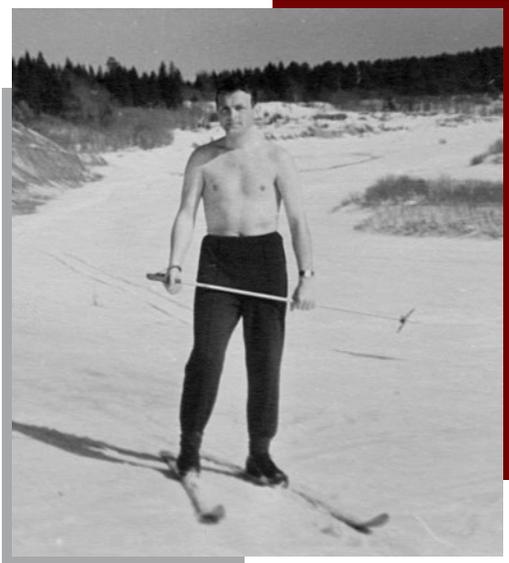


*С.В.Медведев  
на своем рабочем месте*

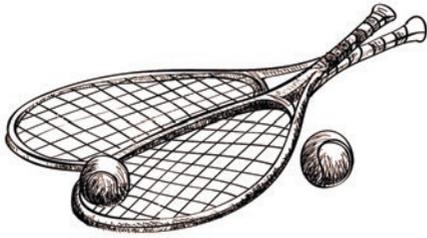
Сам по себе С.В.Медведев был дисциплинированным человеком. Почти никогда не задерживался после работы — уходил вовремя, во всяком случае, не позднее 18 часов. Он успевал все дела сделать в течение рабочего дня. У С.В.Медведева всегда был чистый стол — все документы находились на своих местах. Надо сказать, что у Н.И.Павлова тоже был такой стиль работы. Это, конечно, говорит о высокой степени самоорганизации.

Особое отношение у С.В.Медведева было к спорту. Он ездил в горы, пытался встать на горные лыжи. Мы вместе с ним были в Итколе в Приэльбрусье, на Чегете.

Совершенно неожиданно они вместе с С.М.Куликовым примерно в 70-х годах стали играть в большой теннис. С.В.Медведев играл очень увлеченно и страстно.



*С.В.Медведев  
на горнолыжном курорте*



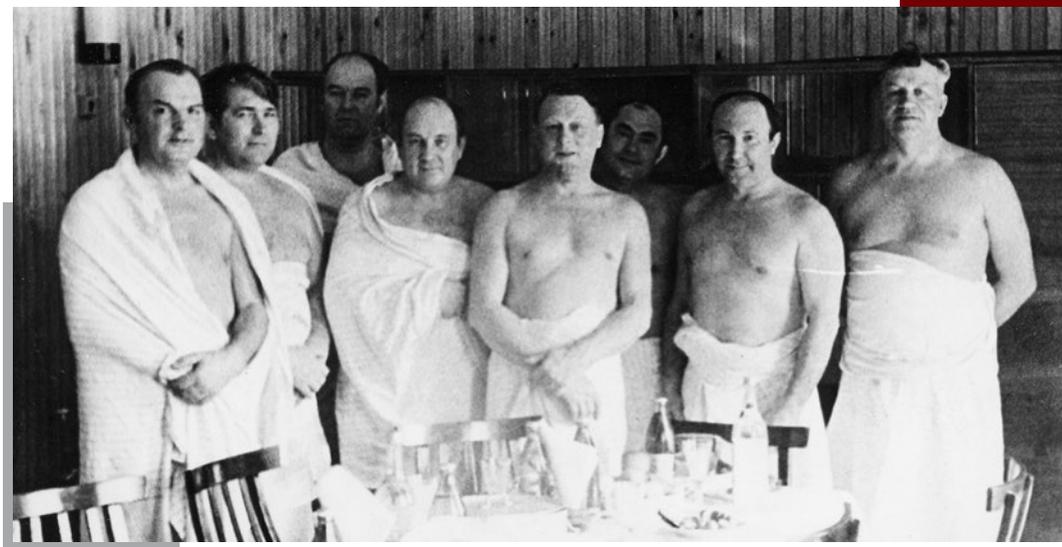
Я, глядя на них, тоже приобрел ракетку. Думаю: «А я что же? Я же более спортивный человек: горными лыжами занимался с молодости, гимнастикой, играл в футбол, волейбол». Надо сказать, и С.М.Куликов не очень спортивным был. Как уж они втянулись в теннис — я даже понять не могу?! Возможно, в этом сыграл роль Скворцов Павел Яковлевич, начальник военно-сборочной бригады (ВСБ), который подчинялся С.М.Куликову. Видимо, он как-то увлек Серафима Михайловича, а поскольку они с С.В.Медведевым были очень хорошие приятели, то и теннис для них стал общим видом спорта. И мы с С.В.Медведевым играли практически до последних дней.

Сначала мы играли только своей компанией. Потом Сергей Валерьянович и Серафим Михайлович стали встречаться на корте с заместителем министра А.Д.Захаренковым и директором завода «Молния» Н.С.Мироновым. Хотя они играли все плоховато, но зато с большой страстью. Я тоже с А.Д.Захаренковым играл, но выигрывать у него было нельзя, потому что он обижался, а это могло сказаться на отношениях в работе. Поэтому мы ему всегда дружно проигрывали. Запомнился случай, когда мы с С.В.Медведевым после НТС в Нижнем Новгороде играли с А.Д.Захаренковым и С.В.Катиным, который в теннисе почти профессионал (он был в свое время чемпионом страны среди юниоров). И вот мы с С.В.Катиным играли против А.Д.Захаренкова и С.В.Медведева. Ясно было, что мы их обыграли бы, но дружно им поддались и проиграли с треском. Александр Дмитриевич был страшно рад. После этого обязательно была сауна, которую С.В.Медведев очень любил.

Большое значение для Сергея Валерьяновича имела семья. Он много и очень ответственно устроивал быт, забо-



*С.В.Медведев, А.Д.Захаренков,  
С.М.Куликов с партнерами  
по игре в теннис*



*«После этого обязательно была  
сауна, которую С.В.Медведев  
очень любил».  
С.В.Медведев — первый слева*



*С.В.Медведев с внуком Никитой,  
снохой Ольгой и сыном Андреем*

тился обо всех членах семьи. Я хорошо знаком с его женой Тамарой Васильевной, очень умной, волевой и по-настоящему очень красивой женщиной, знал его детей: старшую дочь Алену, умницу, красавицу, которая закончила школу с золотой медалью и институт с красным дипломом, младшего сына Андрея, который некоторое время работал у нас в институте.

За все время нашего знакомства у нас с С.В.Медведевым не было ни одного конфликта. Были разные точки зрения, которые мы всегда обсуждали и высказывали напрямую. Всегда старались соблюдать субординацию. Когда он был начальником лаборатории, а я его подчиненным, то мы, имея разные точки зрения, находили возможности выработать единое решение, и после того, как договорились, начиналась работа, даже несмотря на то, что я, как подчиненный, был в чем-то не согласен. И у него была такая же ситуация уже потом, когда роли поменялись: я стал директором, а он был главным инженером. Есть разные примеры, когда такие перемены негативно сказываются на взаимоотношениях — люди тяжело это переживают, в конечном счете, не срабатываются в новых статусах, и кто-то вынужден уходить. У нас же ничего не произошло — все осталось по-прежнему. Много зависит от конкретных людей. Нашему тандему это не повредило, мы могли работать дружно в любых должностных соотношениях и перепробовали различные комбинации: заместитель начальника лаборатории — начальник группы; оба — начальники лабораторий; главный инженер, первый заместитель директора — начальник лаборатории; главный инженер, первый заместитель директора — заместитель главного конструктора; главный инженер, заместитель директора — директор предприятия. Несмотря на это, отно-

шения между нами всегда были исключительно дружеские, доверительные. Но надо сказать, характеры и воспитание у нас были разные, и жизненные установки отличались, да и до конца жизни на какие-то вещи по-разному смотрели.

Роль С.В.Медведева в развитии предприятия была выдающаяся. В истории института имя Сергея Валерьяновича навсегда должно остаться как имя человека, во многом решающим образом определившего успех института и в оборонной, и в гражданской областях деятельности».

### **В.В.Нечистяк:**

«Если говорить о Сергее Валерьяновиче и его личных качествах, то нужно отметить, что он любил пошутить. Как говорят, кто обладает тонким чувством юмора, тот не может быть неумным. Вот вспоминается один пример. Звоню я ему по местному телефону и спрашиваю: «Сергей Валерьянович, к Вам можно зайти?» — «Зачем?» — «Подписать бумагу». И тут слышу ответ, который меня ошеломил и рассмешил одновременно: «Бумагу??? А зачем ее нужно подписывать, если она просто бумага?»

Сергей Валерьянович был интеллигентным человеком, обладал огромной выдержкой и с уважением относился не только к подчиненным, но и ко всем сотрудникам института. Несмотря на разницу в возрасте, к молодым специалистам, только пришедшим на предприятие после окончания вуза, он обращался исключительно на «Вы» и по имени-отчеству.

На совещаниях или оперативках, которые проводил С.В.Медведев, никогда не было слышно криков или повышенных интонаций, насколько не казался бы острым



обсуждаемый вопрос. И это совсем не значит, что в производстве не было тогда проблем. Они были всегда. Иногда достаточно было одной его реплики к месту или фразы, сказанной с иронией или шуткой. С одной стороны, это вызывало улыбку окружающих, разряжало обстановку, но, с другой стороны, виновнику становилось крайне неудобно за созданную им проблему.



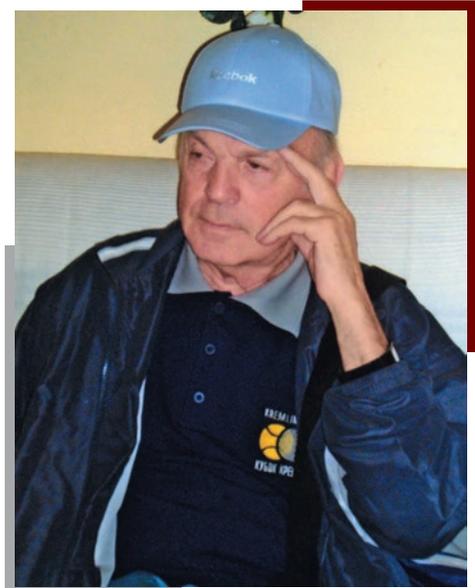
*Участники Школы молодых специалистов. 23 ноября 2000 г.*

Надо сказать, что Сергей Валерьянович был человеком властным, с большой силой воли. Если какая-нибудь проблема не решалась или начинала «буксовать», то всегда был выход — идти к Сергею Валерьяновичу. Он сразу подключал необходимые службы, соответствующие сотрудники получали задание, и проблема решалась моментально.

Сергей Валерьянович обладал огромным искусством ведения переговоров с представителями сторонних организаций. Ситуация никогда не заходила в тупик, всегда он мог направить собеседников в нужное русло и получить выгодный для предприятия результат или приемлемый компромисс.

О Сергее Валерьяновиче можно рассказывать много. О нем, как о руководителе, наделенном замечательными человеческими качествами, навсегда останется самая добрая память у всех сотрудников предприятия.

Вспоминается один момент. Однажды вызвал меня к себе Сергей Валерьянович для обсуждения какого-то вопроса. Когда беседа была завершена, и я собрался уже выйти из кабинета, он спросил меня: «Почему Вы редко ко мне обращаетесь — у Вас в подразделении нет никаких проблем?» Я ему ответил: «Все, как у всех — проблемы, конечно же, есть. Но если они решены или могут быть решены своими силами на нашем уровне, то зачем о них докладывать? А вот если же они не будут решены, то я обязательно о них скажу, если, конечно, успею это сделать. Если же не успею, то Вы обязательно узнаете о них от сотрудников других подразделений». Он на это засмеялся и сказал: «Ну, Вы — как настоящий пожарный...» Это сравнение было, конечно же, ироничным, но, тем не менее, я воспринял его как достойную похвалу».





### *А.И.Ключев:*

«Скромность Сергея Валерьяновича в быту при его возможностях иногда просто поражала: в квартире еще в 80-е годы был проведен ремонт, и с тех пор ничего не менялось в обстановке до его последних дней.

Тамара Васильевна, его верная спутница жизни, обеспечивала семейный уют. При каждом посещении их дома невозможно было уйти, не отведав изумительно приготовленных блюд.

Спортивная жизнь Сергея Валерьяновича проходила в постоянном соперничестве во время игры в большой теннис с четой Бармаковых. Сколько было азарта и эмоций! Иногда во время обеда (мы сидели за одним столом) Сергей Валерьянович с восторгом говорил: «Мы их сделали», но, правда, это было не так часто, как ему хотелось. Приучил Сергей Валерьянович к игре в большой теннис и меня вместе с замом по режиму Анатолием Сергеевичем Климовым. Мне Сергей Валерьянович подарил ракетку «Гигант» и сказал: «Она большая — не промажешь».

Любимым местом его отдыха в отпуске был санаторий «Южное взморье» в Адлере. Там собирались любители тенниса с предприятий министерства и проходили такие турниры, что забывался и обед, и ужин. Одним из партнеров по игре в паре с Сергеем Валерьяновичем был заместитель главного конструктора Серафим Михайлович Куликов, которого близкие друзья звали «наш Банионис» — за внешнее сходство с известным артистом Донатасом Банионисом.

Обычно отпуск Сергей Валерьянович проводил в сентябре и приглашал на свой день рождения друзей. Кафе на берегу моря — место проведения застолья. У сотрудников

*На морском берегу с друзьями*

кафе было какое-то особое отношение к Сергею Валерьяновичу, и на стол ставились блюда, никогда не значащиеся в меню. Все проходило весело, звучали шутки, анекдоты, случаи из жизни.

Вспоминая, сколько дел на благо развития института на счету С.В.Медведева, хочется верить, что молодые сотрудники ВНИИА, прочитав написанные ветеранами слова, будут стремиться работать так, чтобы и их жизненный путь в стенах нашего института был похож на судьбу этого замечательного человека».



*Т.В. Степанова (Медведева):*

«**И**нститут... Сергей им не просто жил, он им дышал. Мы на работе всегда находимся больше времени, чем дома, так уж повелось. Для Сергея ВНИИА был вторым домом. Я тоже часто там бывала. Все его там обожали. Директор столовой открыто говорила, что любит Сергея Валерьяновича больше всех».

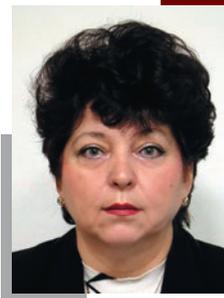
*С.В. Медведев участвует  
в посадке деревьев на площадке  
«Москворечье»*



**В.И.Воскобоева:**

«Сergeй Валерьянович — добрейшей души человек. Его невозможно было не любить. Я во ВНИИА проработала 50 лет, из них 16 лет была директором столовой и с уверенностью могу сказать — таких людей больше не встречала.

Болел душой за каждое дело. При этом не только говорил, но и реально помогал. Когда в 90-е годы было совсем тяжело, подумывали закрыть столовую. В этом случае люди могли бы остаться без питания. Я со своими переживания-



*В.И.Воскобоева, С.В.Медведев,  
М.А.Макарова*

ми пошла к Сергею Валерьяновичу: «Говорят, что столовую закроют?» На что он мне ответил: «Валентина Ивановна, мы на столовую повесим замок в самую последнюю очередь, если уж все у нас здесь развалится...»

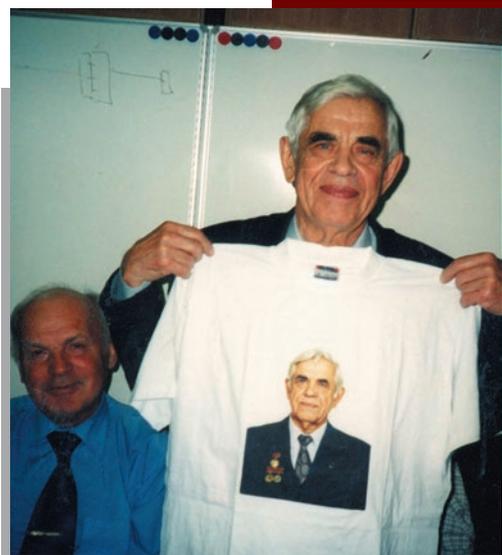
И, действительно, помогали столовой, дотировали сотрудников, чтобы они по талонам обедать ходили. Нам денег не платили. Мы в кредит кормили сотрудников, в счет будущей зарплаты. А если бы столовую закрыли, куда бы сотрудники пошли? Где бы им удалось без денег пообедать? Было такое время. И в дальнейшем всегда была помощь от главного инженера — и в плане ремонтов, и в плане улучшения интерьера».



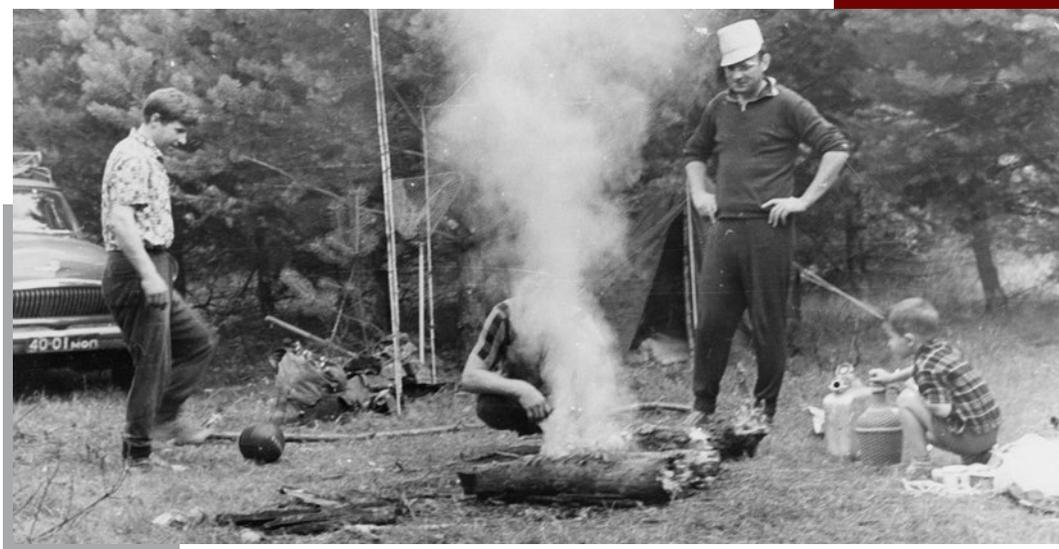
#### *А. Ф. Никитин:*

«**В** конце 80-х годов мы «пересекались» на отдыхе в тогда ведомственной санатории «Южное взморье». Они степенно держались втроем: наш главный инженер С. В. Медведев, директор нашего профессионального училища В. С. Филипов и С. М. Куликов. Чувствовалось, что Серафим Михайлович среди них был «за старшего» в отношении распорядка дня, включая проведение небольшой зарядки, выборе приоритетов по части времяпрепровождения и т. п.

Мне Сергей Валерьянович запомнился очень человечным, грамотным, умным, зрелым, мудрым, распорядительным и четким, успешно и изящно управляющимся «в своей епархии». Это факт, что равноценной замены тогда ему не нашлось... Но и в обычной (не производственной) жизни я не нахожу ему равных. Всегда лидер, всегда душа компании. Сергей Валерьянович был разносторонне развит, имел широкий круг интересов, и ничто человеческое было ему не чуждо!»



С.В.Медведев с другом и коллегой  
С.М.Куликовым



Лучший отдых — на природе

**Т.В.Степанова (Медведева):**

«Сергей был удивительным человеком. Никогда не сунывал. У него всегда были хорошие отношения с друзьями и с коллегами. У нас была большая дружная семья. Он очень любил детей и внуков, и они в ответ его просто обожали. Все время их определял в какие-то спортивные секции: сына отдал в свое время на плавание, внук Филипп играл в теннис, а Денис и Никита занимались каратэ. Ему до всех было дело и на всех хватало внимания и времени. Не знаю, как все успевал...»



*Семья С.В.Медведева: зять Юрий, сноха Ольга, сын Андрей, внук Денис, С.В.Медведев, внук Филипп; на переднем плане Т.В.Степанова (Медведева) и внук Никита*

## ЖИЗНЬ ЗАМЕЧАТЕЛЬНЫХ ЛЮДЕЙ МИНАТОМА

ГЛАВНЫЙ  
ИНЖЕНЕР

22 сентября 1997 г. исполняется 70 лет со дня рождения первого заместителя директора - главного инженера Всероссийского научно-исследовательского института автоматики им. Н.Л. Духова, кандидата технических наук, дважды лауреата Государственной премии СССР Сергея Валерьяновича МЕДВЕДЕВА.

Он родился в г. Калуга в семье служащих. В 1947 г. поступил в Московский инженерно-физический институт, где совмещал учебу с работой в том же институте: сначала в качестве, а затем старшим инженером на одной из кафедр.

После окончания института, с 1951 г. по 1956г., работал в Институте металловедения и физики металлов Центрального НИИ черной металлургии, занимаясь разработкой оригинальных приборов, основанных на использовании радиоактивных изотопов, которые получили широкое распространение в промышленности. Прошел путь от младшего научного сотрудника до руководителя группы, получил 3 авторских свидетельства на изобретения и опубликовал в открытой печати 4 книги. Книга "Промышленная гамма-дефектоскопия" была переведена и издана в четырех зарубежных странах.

Сергей Валерьянович принимал участие в проходившей в Женеве Первой международной конференции 1955 года по мирному использованию атомной энергии, где выступил с докладом.

В 1956 г. он переходит на работу в наше Министерство и работает заместителем начальника цеха на Машиностроительном заводе "Молния". С 1959 г. работает во ВНИИА за-

местителем, а затем начальником одной из ведущих в институте научно-исследовательских лабораторий. В 1962 г. одним из первых в институте защищает кандидатскую диссертацию, которая была первой научной работой в отрасли, посвященной надежности изделий, одно-разового действия.

В течение почти 28 лет, начиная с декабря 1969 г., Сергей Валерьянович Медведев работает первым заместителем директора - главным инженером Всероссийского научно-исследовательского института автоматики им. Н.Л. Духова.

С.В. Медведев является крупнейшим специалистом отрасли и видным ученым в области создания специальной аппаратуры, систем и приборов автоматики, вычислительной и контрольно-измерительной техники. Выполненные под его руководством работы отличаются большой оригинальностью, высокой степенью новизны и широким использованием новых достижений науки и техники.

Он является одним из инициаторов широкого внедрения вычислительной техники в сферу управления институтом, что позволило повысить эффективность проведения работ, качество планирования и отчетности, координацию работ всех подразделений.

На основе внедрения вычислительной техники в институте была создана одна из первых в отрасли действующая и в настоящее время автоматизированная система управления предприятием (АСУ НИИ), которая охватывает все наиболее важные стороны деятельности института - разработку конструкторской документации, подготовку производства и изготовление опытных образцов, исследования и испытания образцов, материально-техническое снабжение и входной контроль материалов и покупных изделий, планирование и отчетность, подготовку кадров и т.д. С.В. Медведев не был простым руководителем разработки АСУ НИИ, он был одним из главных исполнителей, внесших наиболее весомый вклад в решение сложных проблем управления институтом.

Ему присуще глубокое понимание проблем, стоящих перед институтом, способность четко сформулировать задачи и конечные цели, дать конкретные направления решения задач.

Как крупный организатор производства С.В. Медведев провел ряд важных организационно-технических мероприятий, которые были направлены на повышение эффективности и ритмичности работы производственных подразделений института. К числу этих мероприятий относятся:

- создание единого технологического комплекса, в состав которого входят все технологические службы института;

- проведение коренной реконструкции производственных подразделений и оснащение их современным технологическим оборудованием;

- внедрение системы цехового и межцехового планирования и организации технологической подготовки производства.

В рамках выбранных в институте направлений конверсии под руководством С.В. Медведева созданы специальные производственные участки и отделения, в которых организованно производство такой уникальной продукции гражданского назначения, как портативные нейтронные генераторы и аппаратура на их основе для элементного анализа веществ и каротажных установок, рентгеновская аппаратура для промышленной дефектоскопии и медицинской техники, датчики и сигнализаторы давления жидкостей и газов, взрывные приборы для горнорудной промышленности и строительных работ, сложные диагностические

комплексы для энцефалографии и кардиографии. Многие из этих изделий имеют устойчивый спрос не только в нашей стране, но и за рубежом (КНР, Германия, страны СНГ).

Особенно необходимо отметить большой вклад С.В. Медведева в организацию в институте специального отделения по выпуску по лицензии АО "Сименс" (Германия) программно-технических средств для автоматизированных систем управления технологическими процессами на атомных и тепловых электростанциях. При производстве этих средств используются самое современное технологическое оборудование и процессы, которые обеспечивают выпуск высококачественной и надежной аппаратуры. На открытии этого отделения в сентябре 1996 г. присутствовали Министр В.Н. Михайлов, руководители АО "Сименс", ведущие специалисты министерства, а также руководство концерна "Росэнергоатом" - будущего главного потребителя этих изделий, которые дали высокую оценку проделанной работе и уровню производства отделения.

С.В. Медведев является членом технологической секции НТС N 2 Министерства, членом НТС института и специализированного совета по защите кандидатских диссертаций. Под его руководством более 10 сотрудников института подготовили и защитили кандидатские диссертации.

В 1968 г. С.В. Медведеву за создание первого в оборонных отраслях промышленности автоматизированного стенда для контроля ЯЭП при производстве и эксплуатации была присуждена Государственная премия СССР. Вторая Государственная премия СССР была присуждена ему в 1982 г. за создание одного из ЯЭП. Он награжден орденом Трудового Красного Знамени, медалями и почетным знаком "50 лет атомной отрасли".

Поздравляя Сергея Валерьяновича Медведева с 70-летием со дня рождения, коллектив института желает ему хорошего здоровья, большого счастья в личной жизни и новых больших успехов в труде на благо нашей страны.

Ю.Н. БАРМАКОВ,  
доктор технических наук, профессор, лауреат  
Ленинской и Государственной премий СССР.

А.С. БРОВКИН,  
кандидат технических наук, лауреат  
Государственной премии СССР.



*С внуками и снохой*



*С.В.Медведев с внуком Никитой*



*С.В.Медведев с внуком Никитой и снохой Ольгой*



*С.В.Медведев и внуки: Никита, Денис, Филипп*

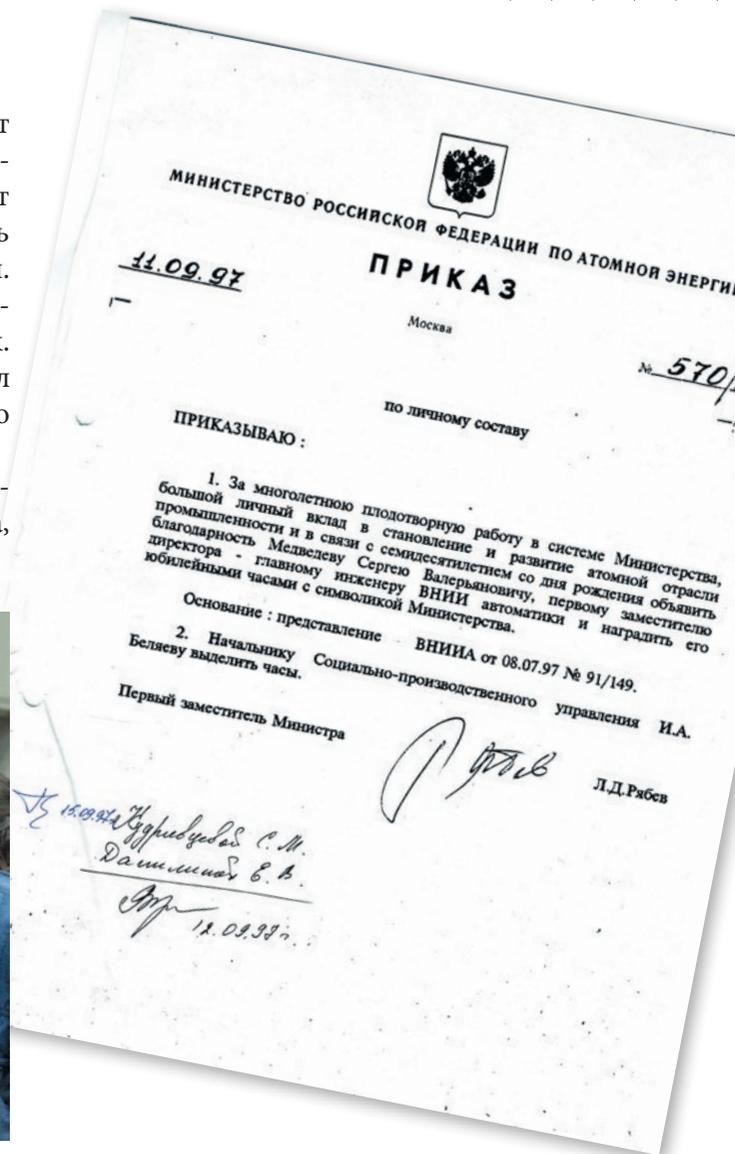
Из письма внуку Филиппу:

«**М**ы по-прежнему живем большой семьей, не хватает только вас с мамой. Баба Тома обеспечивает идеологическую поддержку, ежедневно 2–3 раза в день получает информацию от всех семейств и дает указания, как жить и что делать. А я стараюсь закрывать финансовые прорехи. Братишка твой меньшей растет весьма своенравным человеком, пользуясь непомерной любовью всех окружающих. Старшой — по-прежнему деловой парень, но, наконец, стал уделять должное внимание дамскому обществу. Ежедневно говорит с одноклассницей по 1,5 часа (о чем?!).

Внучок! Не забывай про Россию, думаю, что тебе в обозримом будущем предстоит стать главой нашего семейства, мы без тебя очень скучаем, собираемся завести мышь».



С.В.Медведев и внуки Денис и Филипп





# К ЮБИЛЕЮ С.В. МЕДВЕДЕВА

Сергей Валерьянович родом из Калянинского района, родился в семье рабочего. В 1947 году поступил в Московский инженерно-физический институт, при этом, как и многие в то тяжелое послевоенное время, учился и работал.

Учебу он завершил в 1951 году и в Институте металловедения и физики металлов Центрального НИИ черной металлургии, разрабатывая радиационные методы анализа веществ. Благодаря инициативе и творческому подходу к решению любой задачи он быстро прошел путь от младшего научного сотрудника до руководителя группы, получил ряд авторских свидетельств на изобретения и опубликовал несколько научных трудов. Надо отметить, что книги Сергея Валерьяновича издавались не только у нас в стране, но и за рубежом, а разработанные им приборы, чье действие основано на использовании радиоактивных изотопов, получили широкое распространение в промышленности. Он представлял свои разработки на международном уровне, выступив в 1955 году с докладом на Женевской конференции по мирному использованию атомной энергии.

В 1956 году Сергей Валерьянович перешел на работу на машиностроительный завод "Молния" Минсредстваша, где возглавил работы по организации производства и испытаниям блоков автоматики разработки ВНИИА. А с 1959 года и по настоящее время профессиональная судьба С.В. Медведева полностью связана с ВНИИА.

Начинал Сергей Валерьянович с должности заместителя начальника научно-исследовательской лаборатории, которая вела разработку принципиально новой полностью автоматизированной контрольно-испытательной аппаратуры ТСЦР25, предназначенной для контроля всех типов ядерных боеприпасов в эксплуатации. Сергей Валерьянович внес существенный вклад в развитие и совершенствование аппаратуры ВНИИА, производственного корпуса, оснащенного новым высокопроизводительным оборудованием с применением микропроцессорной техники в период лекционной автоматизации, позволившей значительно повысить производительность и службу института. Указанные результаты под руководством и личным творчеством Сергея Валерьяновича.

Особое внимание Сергей Валерьянович уделял и уделяет технологическим комплексам, нацеленным на совершенствование и обеспечение разрабатываемых оригинальных технологических процессов. С конца 80-х годов во ВНИИ активно развивались направления производственной деятельности. Сергей Валерьянович возглавил работы по созданию специальных производств и участков и подразделений по разработке уникальной продукции и подразделений по производству генераторов, датчиков нейтронного излучения, рентгеновской аппаратуры. Очень велик его вклад в организацию работ по такому важному направлению, как выпуск аппаратуры, как выпуск аппаратуры ПТ (атомных и тепловых электростанций).

...премии СССР. В 1969 году  
...Медведев становится первым  
...ом ВНИИА и в этой должности бес-  
...именем С.В.Медведева связаны  
...структурные и органи-  
...ационные преобразо-  
...ания опытного  
...изводства

...ЕЮ  
...ВА

...ревод ос-  
...венный  
...ение его  
...опроиз-  
...обору-  
...грам-



...ем. Важнейшее значе-  
...отка и внедрение в ин-  
...70-80-х годов компь-  
...рированной системы  
...ательно (АСУП).  
...тельно поднять эф-  
...у. Эта АСУП подразде-  
...ется по настоящее  
...работы прошедшие  
...и при непосред-  
...части С.В.Мед-

...ргей Валерьяно-  
...хнологическим  
...иве был создан  
...ВНИИА, тех-  
...орого были ос-  
...ым оборудо-  
...ботку и вне-  
...нальных, не  
...ой практике  
...поволил-

...елия.  
...ИА стали  
...ения кон-  
...гей Вале-  
...о созда-  
...венных  
...ыпуску  
...дукции  
...онных  
...зрыв-  
...пара-  
...тани-  
...я ин-  
...про-  
...СУ  
...технологич-

...назначения высокого качества и  
...надежности. В решении всех рабочих  
...вопросов ярко проявляются такие за-  
...мечательные качества его характера, как  
...четкое видение перспектив, широта и  
...оригинальность мышления, выдающи-  
...еся организаторские способности.

Занимаясь производством, Сергей Ва-  
...лерьянович не оставляет без внимания и  
...научно-исследовательскую работу – он  
...являлся научным  
...руководителем  
...для многих сотруд-  
...ников института,  
...которые успешно  
...защитили кан-  
...дидатские дис-  
...сертации.  
...С.В.Медведев  
...– член техноло-  
...гической сек-  
...ции НТС №2  
...Министерства,  
...активного участ-  
...тник НТС

ВНИИА и специа-  
...лизированного со-  
...вета по защите кан-  
...дидатских диссер-  
...таций. С.В.Медве-  
...дев – один из вы-  
...дающихся ученых  
...и специалистов отрасли в области созда-  
...ния аппаратуры, систем и приборов, при-  
...меняемых при контроле ЯБП. Он успеш-  
...но защитил диссертацию на соискание  
...ученой степени кандидата технических  
...наук, которая стала первой в отрасли на-  
...учной работой, посвященной надежност-  
...и изделий однократного применения.

Заслуги Сергея Валерьяновича  
...трудно переоценить. Он участвовал в  
...испытаниях атомного оружия на Се-  
...мпалатинском полигоне. В 60-е г.г.  
...совмещал основную работу с долж-  
...ностью ученого секретаря секции спе-  
...циальных боевых частей при НТС-2  
...МСМ, которой руководил Н.Л.Духов.  
...С 1972 по 1987 г. возглавлял Ко-  
...созданную по полимерным материалам,  
...числа ведущих приказом Министерства из-  
...ятий 5 и 6 ГУ.

В 1968-69 г.г. был председателем  
...ГЭК при кафедре микроэлектроники  
...МИФИ. В 1981 году за участие в со-  
...здании нового типа ЯБП ему была при-  
...своена вторая Государственная премия.  
...С.В.Медведев – кавалер орденов  
...Трудового Красного Знамени и «Знак  
...Почета», награжден многими медалями.

Всех, кто когда-либо сталкивался с  
...Сергеем Валерьяновичем, всегда по-  
...ражает его необыкновенное жизнелю-  
...бие, редкое обаяние и исключительное  
...чувство юмора. Накануне своего юби-  
...лея он полон энергии, вынашивает  
...грандиозные планы дальнейшего юби-  
...вершенствования производственной  
...технологич-



ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО АТОМНОЙ ЭНЕРГИИ

ПРИКАЗ

Москва

По личному составу

№ 1117/к

05.09.2007

ПРИКАЗЫВАЮ:

За многолетний добросовестный труд, большой вклад в развитие атомной отрасли промышленности и в связи с 80-летием со дня рождения объявить благодарность Медведеву Сергею Валерьяновичу, заместителю директора по новой технике и реконструкции ФГУП «Всероссийский научно-исследовательский институт автоматики им. Н.Л. Духова».

Основание: представление ФГУП «ВНИИА» от 16.08.2007 № 91/4091, согласованное Управление разработок и испытаний ядерных боеприпасов специальных реакторных установок

Заместитель руководителя



И.М.Каменских







**М.В.Семенчиков:**

«**К** Сергею Валерьяновичу всегда можно было обратиться с личной просьбой, и он старался всем помочь, а уж если обещал что-то, то выполнял непременно.

К своим подчиненным он обращался не иначе, как «друзья». Не «коллеги», не «товарищи», а «друзья». На своем юбилее он начал речь словами «Друзья!...» Он говорил, что друзья не могут подвести друг друга и сделают всё, что они могут и не могут, чтобы общая цель была достигнута.

Время неумолимо идет только вперед. Уходят сотрудники, приходят новые. Но есть люди, которые при жизни стали примером в работе, подарили опыт и знания, преподали незабываемые уроки и останутся навсегда в нашей памяти. Один из них — С.В.Медведев. Прекрасный юбилей — 90 лет. Жаль только, Сергей Валерьянович не скажет собравшимся: «Друзья!...»





# Содержание

От редакции . . . . .	5
Вступительное слово . . . . .	7
Биографическая справка . . . . .	9
<b>НАЧАЛО ПУТИ . . . . .</b>	<b>15</b>
Детство . . . . .	17
Студенчество . . . . .	20
Тамара: с первой минуты и на всю жизнь . . . . .	27
<b>В ПОИСКЕ СЕБЯ . . . . .</b>	<b>33</b>
ЦНИИЧМ им. И.П.Бардина . . . . .	35
Завод «Молния» . . . . .	40
ВНИИА им. Н.Л.Духова . . . . .	42
<b>ВЫБОР, ПРОВЕРЕННЫЙ ВРЕМЕНЕМ. . . . .</b>	<b>45</b>
Лаборатория № 5: на пути к «малгабам» . . . . .	47
«Машину главному инженеру»!. . . . .	72
С.В.Медведев – руководитель и «государственный человек» . . . . .	86
Управленческий тандем: Ю.Н.Бармаков и С.В.Медведев . . . . .	123
<b>ПАМЯТЬ О НЕМ ЖИВА. . . . .</b>	<b>141</b>

*Юбилейное издание*

# ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЧЕЛОВЕК

*К 90-летию со дня рождения  
Сергея Валерьяновича Медведева*

Автор-составитель

*А.В.Лужкова*

Редактор, корректор

*А.В.Жукова*

Дизайн, верстка

*П.Б.Аликулов*

Фотографии

*А.И.Агарков,*

*из фотоархива ВНИИА,*

*из архива С.В.Медведева*

Сдано в набор 01.07.2017. Подписано в печать 15.08.2017

Формат 84x90/16. Бумага мелованная. Усл. печ. л. 15,4.

Тираж 500 экз. Заказ №107898.

Отпечатано в типографии ООО «Издательство Юлис»

392010, г. Тамбов, ул. Монтажников, 9

Тел.: +7(4752)756-444

[www.yulis.ru](http://www.yulis.ru)

[info@yulis.ru](mailto:info@yulis.ru)



**ВНИИА**  
[www.vniia.ru](http://www.vniia.ru)