



**Юрий
Николаевич
БАРМАКОВ**

АННОТАЦИЯ

Юрий Николаевич Бармаков - крупнейший ученый в области микроэлектроники и систем автоматизированного проектирования и талантливый организатор, внесший огромный вклад в создание отечественного ядерного оружия и применение оборонных технологий в интересах гражданских секторов экономики. За более чем полувековую деятельность в атомной отрасли прошел путь от инженера до директора ВНИИА им. Н.Л.Духова, на посту которого трудится уже почти двадцать лет.

В издании нашли отражение взгляды Ю.Н.Бармакова на развитие ВНИИА и атомной отрасли, приведены высказывания о Ю.Н.Бармакове его друзей и коллег.





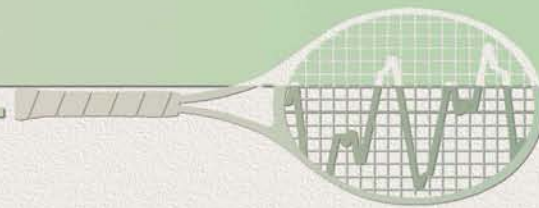
БИОГРАФИЧЕСКАЯ СПРАВКА

Юрий Николаевич Бармаков родился 7 января 1932 г. в Москве в семье служащих. В 1955 году окончил Московский инженерно-физический институт по специальности «Физическое приборостроение».

С 1955 года он работает во ВНИИА, занимал должности инженера, старшего инженера, старшего научного сотрудника, начальника научно-исследовательской лаборатории, заместителя, а затем - первого заместителя главного конструктора. С 1987 года по настоящее время Ю.Н.Бармаков является директором ВНИИ автоматики.

Ю.Н.Бармаков за время своей деятельности лично провел большое число оригинальных разработок, основал научную школу в области создания ядерных боеприпасов (ЯБП) и средств их контроля, которая пользуется большим авторитетом в отрасли и организациях Министерства обороны. Эффективность и практическая ценность разработанных им научных положений подтверждена тем, что целый ряд созданных под руководством Ю.Н.Бармакова оригинальных ЯБП и два поколения контрольно-испытательной аппаратуры удостоены нескольких Государственных и Ленинской премий и премий Правительства РФ.





Ю.Н.Бармаков является крупнейшим в отрасли специалистом в области микроэлектроники и систем автоматизированного проектирования. По его инициативе в институте создано серийное производство полупроводниковых приборов (взамен подобных производств, утраченных в ближнем зарубежье), которые поставляются организациям Росатома.

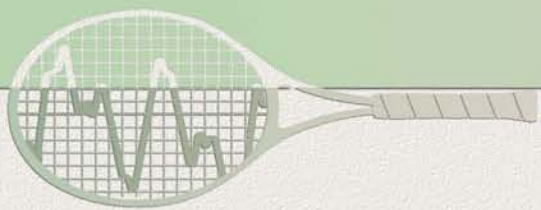
Под руководством Ю.Н.Бармакова создан научно-производственный комплекс по опытно-серийному производству электровакуумных приборов, не имеющих аналогов в России.

Впервые в отрасли в рамках ВНИИА организовано и расширяется серийное производство уникальных неядерных компонентов ядерного оружия.

Под руководством Ю.Н.Бармакова в институте создан научно-производственный комплекс по разработке и серийному производству аппаратуры АСУ ТП атомных и тепловых электростанций, находящийся на уровне лучших зарубежных образцов. В период 2003-2005 годов принципиально новым поколением этой техники (более 220 приборных шкафов) оснащен пущенный в 2005 году 3-й энергоблок Калининской атомной электростанции.

Ю.Н.Бармакова отличает широкая эрудиция в целом ряде научных дисциплин, способность внедрять научные достижения в конкретные разработки. Им предложена и периодически обновляется концепция развития, реформирования и конверсии института. Под непосредствен-





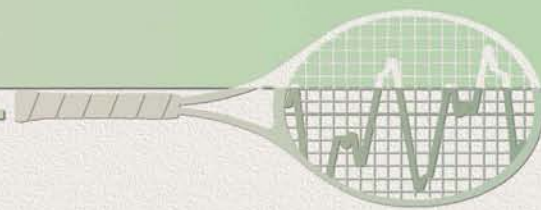
ным руководством Ю.Н.Бармакова обеспечено успешное развитие в институте новых конверсионных направлений, имеющих хороший коммерческий успех на отечественном и зарубежных рынках. Все это дало возможность не только сохранить, но и укрепить научно-производственный потенциал института.

В последние 3 года под руководством и при непосредственном участии Ю.Н.Бармакова в институте создается Корпоративная информационно-управляющая система, основанная на последних достижениях мировой науки управления, CALS-технологиях, международных стандартах качества.

В последние годы особое значение имеет внедрение в институте по инициативе и под руководством Ю.Н.Бармакова современной системы менеджмента качества на основе международных стандартов ISO 9000:2000, получившей соответствующие сертификаты не только Росстандарта, но и крупнейшей аудиторской фирмы ФРГ TÜV-SERT.

Ю.Н.Бармаков является автором более 460 научных работ, в том числе монографии, выпущенной издательством «Советское радио», более 50 статей, опубликованных в научных журналах и сборниках, 13 изобретений. Им прочитано большое число докладов на различных научных конференциях, в том числе и за рубежом, подготовлен и прочитан курс лекций в МИФИ и на кафедре повышения квалификации работников радиопромышлен-





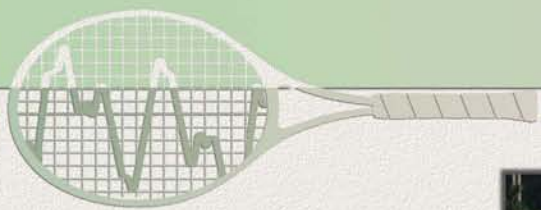
ности. В течение нескольких лет он являлся профессором кафедры «Вычислительная техника и автоматизированные системы» Центрального института повышения квалификации Росатома. Более 30 лет Ю.Н.Бармаков является бессменным председателем отраслевой комиссии по микроэлектронике, обеспечивающей координацию внедрения новейших достижений в практику работы предприятий отрасли.

Ю.Н.Бармаков является председателем Советов по защите докторских и кандидатских диссертаций, с 1983 года является членом Специального экспертного совета №2 ВАК РФ, в течение многих лет являлся членом Комиссии при Президенте РФ по присуждению Государственных премий РФ, в настоящее время является членом секции №1 «Энергетика и ядерная техника» Межведомственного совета по премиям Правительства РФ. Он является членом Научно-технического совета отрасли по вопросам ядерного оружейного комплекса, а также Научно-технических советов по другим актуальным проблемам науки и техники.

Ю.Н.Бармаков - лауреат Ленинской и Государственной премий, заслуженный деятель науки Российской Федерации, награжден орденом Трудового Красного Знамени, орденом Почета и медалями, отраслевым знаком «Академик И.В.Курчатов» 1 степени.

Хобби - теннис и горные лыжи. Женат, имеет сына и дочь, внука и внучку.





ЦИТАТЫ — — ИЗ ЖИЗНИ





В 1949 году я поступил в Московский механический институт, позже переименованный в МИФИ. Основное здание его располагалось в знаменитом доме Казакова, напротив Главпочтамта. Этот институт постепенно начинал входить в сферу интересов МСМ, но в то время еще очень незначительно.

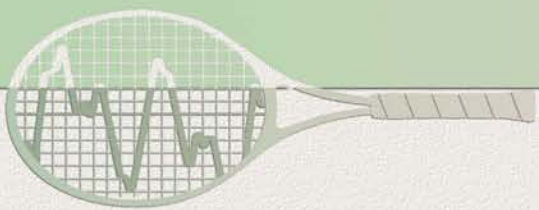


После окончания школы мне было более или менее безразлично, куда идти. Я хотел пойти в Институт геодезии и картографии, так как там был астрономический факультет, а в школе я увлекался астрономией. МВТУ я не рассматривал, потому что мне не нравилось это словосочетание. МГУ мне не нравился, поскольку там была какая-то непонятная элита. В результате я остановился на Московском механическом институте, где был приборостроительный факультет.



Я жил на Колхозной площади, до Кировской, где и находился институт, было минут 15-20 пешком.





После 1-го семестра нашу группу разделили на 2 спецгруппы, в которых обучение пошло под эгидой Минсредмаша и где студенты осваивали такие специальности, как инженер-физик, приборист, инженер-экспериментатор по аппаратурному обеспечению электрофизической аппаратуры. У нас был нормальный университетский курс физики, теоретической физики, кроме этого было много инженерных наук, начиная с сопромата и кончая электроникой, причем в очень большом объеме. В те годы в МИФИ была уникальная программа, которой не было ни в одном другом ВУЗе.



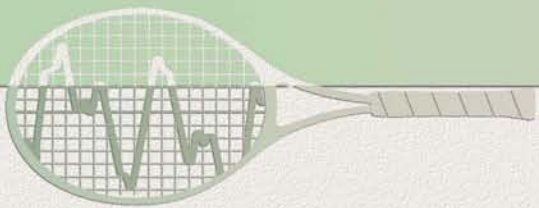


Первые три курса я учился как попало, а потом «взялся за ум» и последние три семестра получал уже повышенную стипендию. На четвертом курсе я работал на кафедре и считал, что электронику знаю существенно лучше других.



Попал я во ВНИИА против моей воли. Я активно сопротивлялся тому распределению, которое произошло после окончания МИФИ. Дипломный проект я делал в Институте химической физики в спецсекторе, занимающемся аппаратурой, используемой при атомном взрыве. Например, в дипломном проекте я работал над осциллографом, который использовался при первом подводном ядерном взрыве. Я предпринимал отчаянные попытки остаться в Институте химической физики. Академик Н.Н.Семенов, лауреат Нобелевской премии, тоже хотел, чтобы я остался, даже звонил в Минсредмаш, но небезызвестная и очень уважаемая сотрудница отдела кадров нашего министерства по фамилии Тишкина оставила без внимания его просьбы. И 4 апреля 1955 года я пришел оформляться в отдел кадров завода №25.





Я очень переживал из-за трудоустройства. Это был завод, а мне хотелось заниматься исследовательской работой. Судьба меня ожидала какая-то странная. Но буквально в течение первой же недели я встретил здесь людей, с которыми работал в Институте химфизики и которые помогали мне в работе над дипломом. На заводе №25 они консультировали работы по аналогичной тематике: это была разработка осциллографической аппаратуры для проверки и испытаний отдельных узлов и устройств системы автоматики, в первую очередь, блоков автоматики. Поэтому я адаптировался в течение нескольких недель, и оказалось, что тот объем и характер знаний, который у меня накопился за время учебы и работы над дипломом, оказался востребованным. Так получилось, что я без всяких усилий со своей стороны оказался в группе лидеров среди тех молодых людей, которые вместе со мной пришли работать на завод в апреле 1955 года.

Через 2 месяца я уже ездил в командировку в Вильнюс на завод, который вел подготовку к серийному выпуску осциллографов для предприятий Средмаша. Здесь я выступал как представитель Средмаша, «открывал ногой дверь» в кабинет директора и, можно сказать, приобрел какой-то жизненный опыт, потому что ездил совершенно самостоятельно.

Форма № 1

Хранится в личном деле специалиста

г. Москва

30 "мая" 1955 г.

ПУТЁВКА № 0149

Молодой специалист

Тов. Бармаков
Ирий Николаевич
окончивший Московский
ин-физич. ин-ст

направляется в распоряжение
Нач. предприятия
п/с. № 2415

для назначения на должность
по специальности

Основание № 11/7/284594/1
от 31/VIII - 54.

С ним следуют один

Обеспечить жилплощадью
без предоставления

Время прибытия к месту назначения
11.09.1955 г.

Начальник Управления
руководящих кадров

30 "сентября" 1955 г.





Примерно к августу 1955 года, после моего возвращения из второй командировки в Вильнюс, меня назначают руководителем группы, состоящей примерно из 15 человек.

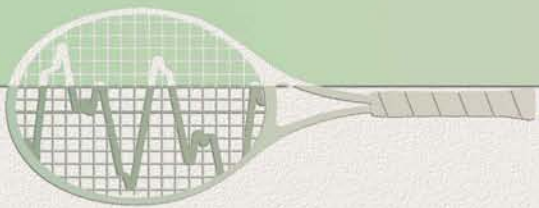
Работа была очень интересной и так меня увлекла, что стала моим хобби на всю жизнь. Развитие электроники в СССР и за рубежом происходило на наших глазах, мы оказались причастными к этой проблеме и росли вместе с развитием этой области науки.



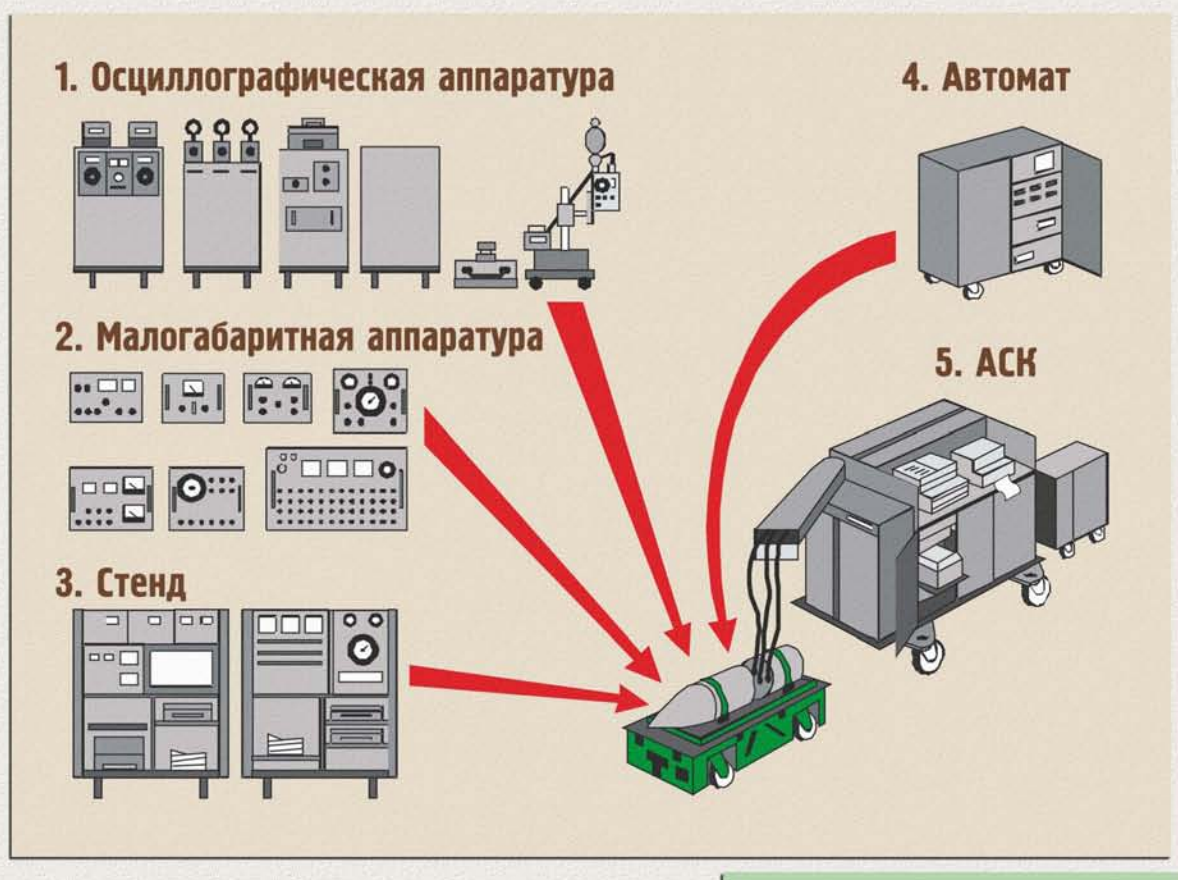
В середине 50-х годов перед нами стояли невероятно сложные задачи: разработка новых видов аппаратуры, которые до сих пор

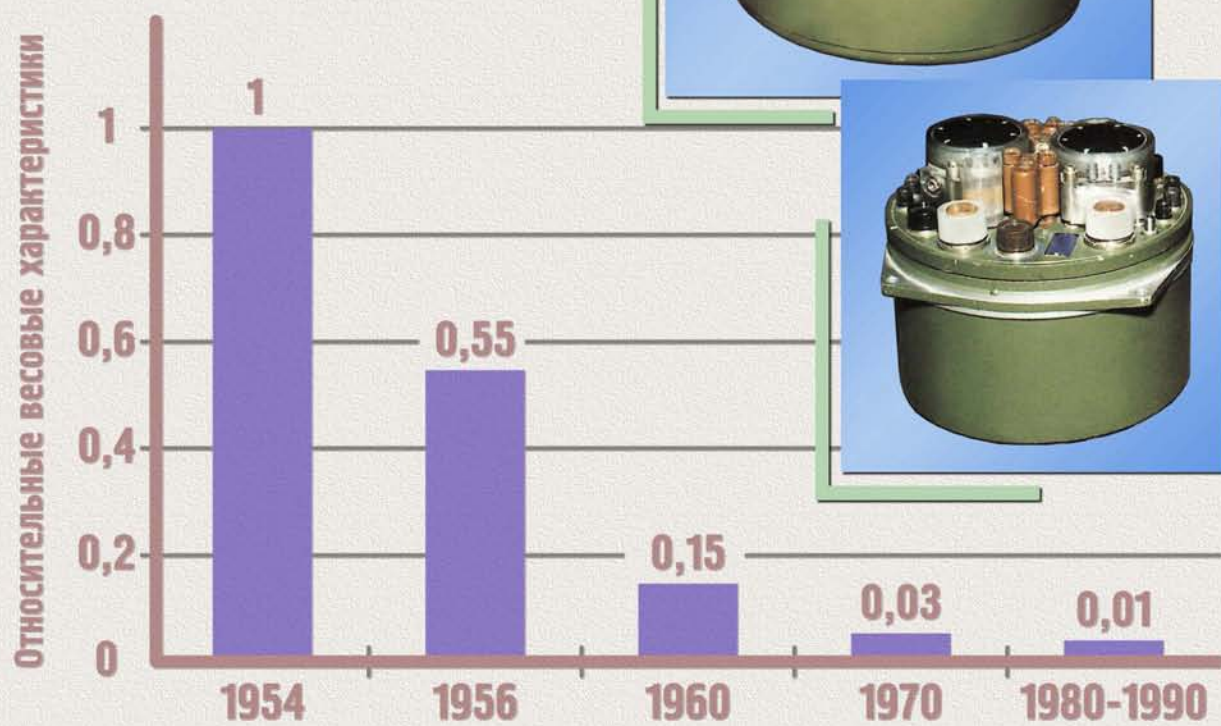
не разрабатывались, или разработка совершенно новой техники, относительно которой сложилось устойчивое мнение ведущих специалистов страны, что ее разработать просто невозможно. Например, считалось, что нельзя сделать блок автоматики весом меньше 200 кг, поскольку это нарушение физических законов и, в первую очередь, закона сохранения энергии. Но оказалось - можно, и наши специалисты это доказали. Иногда удается что-то сделать, потому что не знаешь, что это невозможно. Но знать, что нельзя, и в то же время браться за эту разработку - здесь надо иметь не только талант, но и элемент здорового авантюризма.

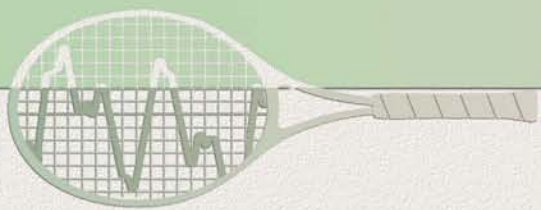




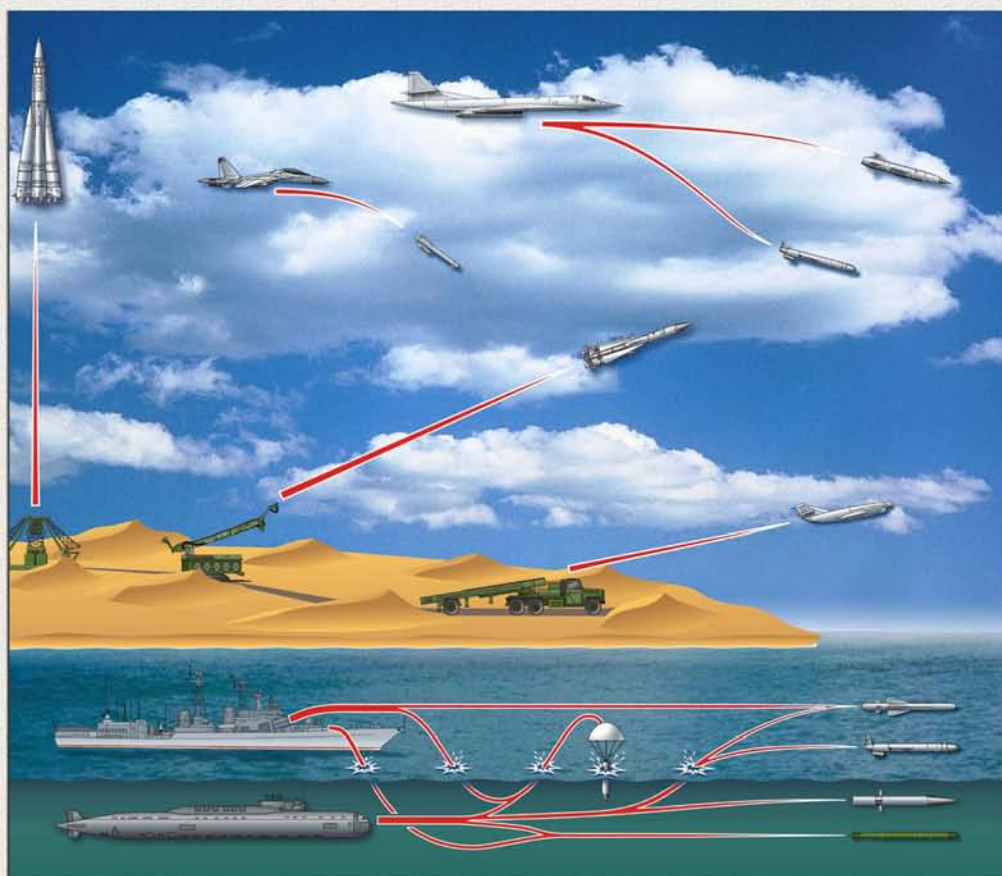
Примерно через год-два начались более активные взаимодействия с разработчиками ядерных боеприпасов. Вначале мы были локализованы вокруг блока автоматики и обеспечивали контроль его параметров. Начиная с 1957-1958 гг., в нашем коллективе начал проявляться некий «глобализм», желание захватить то, что тебе 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.







Мы первые в отрасли занялись электроникой, микроэлектроникой, автоматизацией проектирования, надежностью, не говоря уже об электрофизике, физике высоких напряжений, где нам вообще не было равных благодаря уникальному таланту А.А.Бриша. 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.



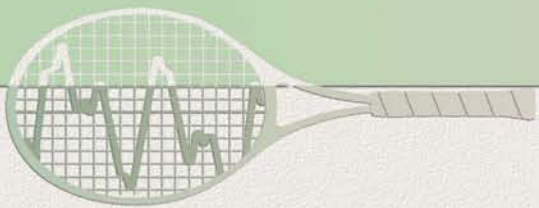
Нужно сказать, что те идеи, которые выдвигались у нас в институте в конце 60-х годов, сейчас стали основополагающими в развитии всех боеприпасов и у нас в стране, и в США. Это показывает, что правда была на нашей стороне.





Жизнь так поворачивалась, что обстоятельства всегда фокусировались на меня. Наверное, мне просто везло, и я продвигался вперед не только профессионально, но и по служебной линии. Я, честно могу сказать, никогда специально этого не добивался, хотя все элементы честолюбия мне присущи. Когда я был начальником лаборатории, с 1964 по 1972 год, то считал, что ничего большего мне в жизни не надо. Проблема была очень интересная, мы занимались разработкой аппаратуры для обнаружения атомных взрывов, и меня это полностью устраивало.

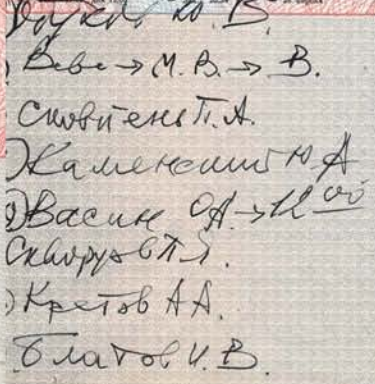




В 1972 году из института ушел А.И.Белоносов и возник вопрос, кто займет его место заместителя главного конструктора.

Н.И.Павлов принял решение, что преемником Белоносова буду я. Первым моим шагом после назначения на должность заместителя главного конструктора было требование, причем категоричное требование, оставить мне должность начальника отдела, так как я не представлял себя без своего отдела. Мудрейший Николай Иванович посмеялся тогда надо мной и сказал, что буквально через полгода я этого уже не захочу.

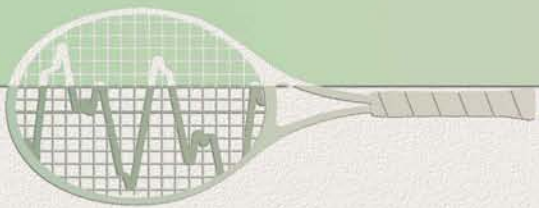




В 1987 г. я из заместителя превратился в первого заместителя. Это было совершенно неожиданное, без всякого внешнего повода, решение Николая Ивановича Павлова. Конечно, это решение было правильным, но только не применительно ко мне, а с точки зрения консолидации большего творческого потенциала в тематике СБЧ.

К 1987 году, когда встал вопрос о новом директоре, наиболее подходящей кандидатурой был, на мой взгляд, С.В.Медведев, который неоднократно исполнял обязанности директора, но он не проходил по требованиям кадровых служб Министерства. Были предложения взять на должность директора человека со стороны, но позиция Николая Ивановича по этому вопросу была жесткая. И Павлов предложил на должность своего преемника меня.





То эпохальное выступление перед аудиторией, когда должны были состояться выборы директора, я помню и сейчас. Оно содержало несколько фундаментальных тезисов, которые должны были быть в основе технической политики института, его развития, расширения функций. Правда, в то время у меня не было никаких мыслей относительно гражданских областей применения нашей техники, все внимание было сосредоточено на оборонке, тематике ядерных боеприпасов.

У. И помнюсь. Здесь в выступлении ~~Борис~~
~~много~~ людей, которых я очень уважал,
прозвучало доверие ко мне, надежда
на то, ~~что~~ не ~~смотря~~ на ~~сложившихся~~
~~труд~~ ~~ситуацию~~ ~~в~~ ~~конкретном~~ хозяйственном
опыте мне удастся справиться
с серьезнейшей ~~ответственной~~
~~работой~~ на ~~посту~~ директора
ВНИИА.

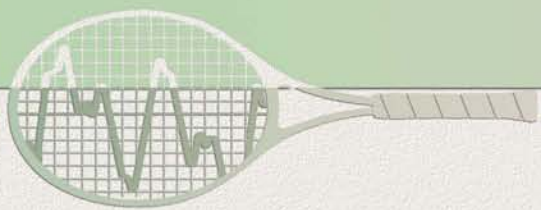
Должен сказать, что я не боялся
большого объема работы, не боялся
ответственности, но я очень
боялся не оправдать доверие людей,
коллективов, которые стоят за
нами, внешнего доверия руководства.
Подожму я сейчас все, чтобы
оправдать это доверие.





В момент, когда я был назначен директором, у меня было ощущение, что я достаточно хорошо знаю тематику института, области его деятельности, достаточно хорошо представляю, что нужно делать и как, поскольку много работал и с Николаем Ивановичем Павловым, и с Сергеем Валерьяновичем Медведевым. Я просто не ожидал, что возникнут области деятельности, в которых я совершенно ничего не знаю и не понимаю, как поступать. На самом деле, как и во всякой деятельности, есть некий второй, более глубинный слой знаний, который не лежит на поверхности и не виден человеку, не работающему в этой сфере. Этот слой оказывается очень непростым, а порой и более сложным, чем тот, который виден всем. Оказалось, что я совершенно ничего не понимаю в финансовой деятельности института: экономике и бухгалтерском учете. Поэтому первые два-два с половиной года я ежедневно открывал для себя новые вопросы, совершал поступки, которые приходилось совершать впервые.



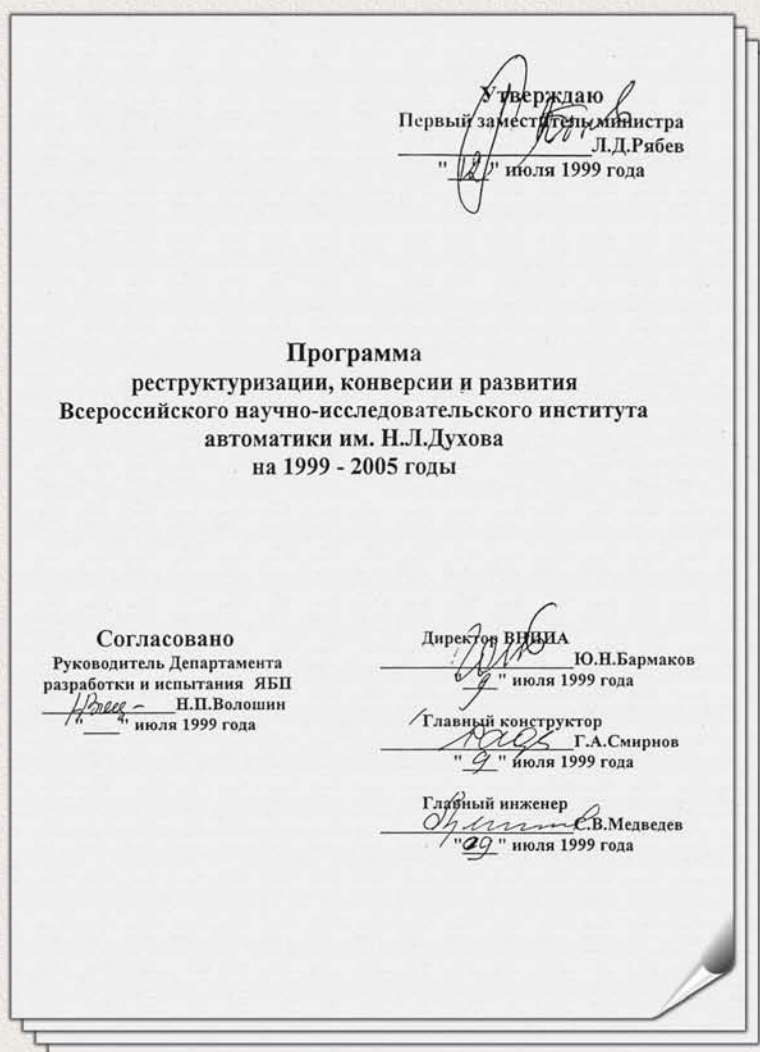


Я много и активно пытался узнать, как организована работа у нас и в других организациях, много ездил и во ВНИИТФ, и во ВНИИЭФ, специально изучал, как у них организована работа, какая у них структура, распределение обязанностей между руководством, между отделами, распределение работы в отделах... Всю организацию процесса у них я изучил, но для нас ничего не взял.





В 1988-1989 гг. под влиянием времени мы поняли, что можно заниматься не только тем, что предписано тематическим планом. Появилось понятие хоздоговоров, появилась возможность дополнительных работ, и все это совпадало с годами перестройки, когда было много шаптаный и попыток по разным схемам организовать развитие института. Надо сказать, что основная часть руководства была едина во мнении, что нельзя конверсионные процессы, формирование новых направлений деятельности пускать на самотек. Это должно быть осмысленное, осознанное на уровне руководства института и не ниже, направление работы, за которое мы как институт беремся.



Утверждаю
Первый заместитель министра
Л.Д.Рябев
"21" июля 1999 года

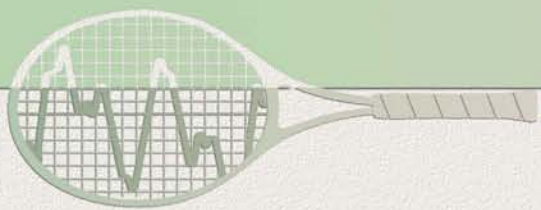
Программа
реструктуризации, конверсии и развития
Всероссийского научно-исследовательского института
автоматики им. Н.Л.Духова
на 1999 - 2005 годы

Согласовано
Руководитель Департамента
разработки и испытания ЯБП
Н.П.Волошин
"21" июля 1999 года

Директор ВНИИА
Ю.Н.Бармаков
"21" июля 1999 года

Главный конструктор
Г.А.Смирнов
"21" июля 1999 года

Главный инженер
С.В.Медведев
"21" июля 1999 года



Поэтому, используя принцип фирмы IBM: «Никогда не делай то, что хорошо получается у других», мы отбросили все направления, которые хорошо получались у других: телевизоры, бытовая и вычислительная техника, всякая хозяйственная утварь, и занимались только тем, что другие вообще не делали и где мы являлись монополистами.

Надо отметить, что все это у нас получалось не сразу, и за эти годы было очень много высказываний: зачем нам нейтронная или рентгеновская тематика, надо ее закрыть, так как она нам ничего не дает, от нее одни сплошные убытки, министерство ее не финансирует... В рамках этого этапа появилась нейтронная тематика и аппаратура, основанная на нейтронных генераторах, рентгеновская тематика и аппаратура, основанная на рентгеновских генераторах, датчики давления, одновременно развивалась медицинская тематика.



Рентгеновская аппаратура

Нейтронные генераторы



Датчики давления





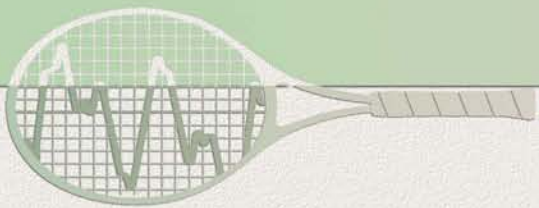
Два направления у нас начали развиваться совершенно неожиданно, так скажем, полуадминистративным путем, благодаря удачному стечению обстоятельств.

Дело происходило в конце 1992 г. в Горьком. Мы с Виталием Федоровичем Коноваловым ехали в НИИИС на совещание, посвященное вопросам микроэлектроники, и в конце совещания НИИИС должен был предложить какое-то средство для контроля излучения. Я узнал об этом буквально за час до начала совещания и сказал Виталию Федоровичу, что мы в этом вопросе могли бы сделать гораздо больше. Коновалов активно поддержал мою инициативу. Надо сказать, что как раз в это время в обществе активно обсуждался вопрос о кражах ядерного материала, и, в связи с этим, стал подниматься вопрос о сохранности ядерных материалов. Мы в это дело очень активно «встряли», в середине лета 1993 г. состоялась коллегия министерства, где нас назначили головным предприятием по этой проблеме, и у нас довольно быстро сформировалось направление, связанное с аппаратурным обеспечением учета и контроля ядерных материалов.



Аппаратура учета
и контроля ядерных
материалов





Направление, связанное с АСУ ТП, возникло аналогично.

В том же разговоре В.Ф.Коновалов пожаловался на то, что провел совещание по АСУ ТП, было полно народу, каждый гнул свое, и получилось не совещание, а какой-то хаос. Я тут же сказал, что мы в институте тоже занимаемся измерительной техникой, попросил пригласить и нас на следующее совещание. В то время основной упор по тематике АСУ ТП делался на СНИИП как основоположника разработки и производства дозиметрической аппаратуры, аппаратуры контроля радиации. Однако в 1993 г. в СНИИПе были сильны внутренние противоречия, и руководство этого института решило, что тематика АСУ ТП экономически не очень им интересна, и основной упор они сделали на оборонную тематику. Так к середине 1993 г. мы оказались лидерами в этом направлении, хотя ни опыта, ни особых достижений у нас не было. Мы просто декларировали, что всю жизнь занимались автоматизированной измерительной аппаратурой.



**Аппаратура АСУ ТП:
шкафы, модули, крейты**

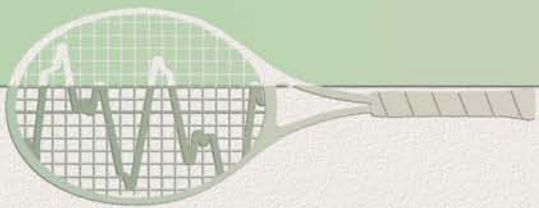




Сборка и тестирование аппаратуры АСУ ТП

К осени 1993 г. всерьез встал вопрос: либо мы занимаемся АСУ ТП, либо не занимаемся. В этот момент возникла полубезумная идея - а почему бы не купить лицензию? Как она возникла, я даже вспомнить не могу. До нас уже велись какие-то переговоры с «Сименсом» и «Вестингаузом», они очень активно пытались проникнуть на наш рынок, были готовы создать здесь совместные предприятия, это была самая модная в тот момент линия развития экономики. В том, что нас стали активно привлекать к переговорам с представителями этих фирм, величайшая заслуга Льва Дмитриевича Рябева. Он с самого начала считал, что мы просто должны освоить эту область техники. В октябре-ноябре 1993 г. вышел приказ министра, в котором мы назначались главными по тематике АСУ ТП, и идея покупки лицензии приобрела конкретные очертания.





Когда встал вопрос: «С какой фирмой работать?», мы предложили ведущим мировым фирмам «Сименс» и «Вестингауз» представить нам на рассмотрение лицензионные договора. Переговоры были непростыми и длились несколько месяцев. Вначале они категорически не хотели заключать договора и лоббировали идею совместного предприятия. Действуя на интуитивном уровне, я сразу же сказал, что мы никогда не будем создавать совместное предприятие, потому что есть опасность, что мы потеряем управление и неизвестно, что получим в результате.



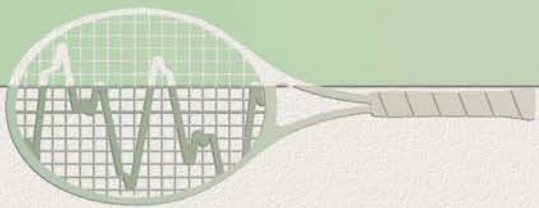
По целому ряду сложнейших критериев из двух фирм мы выбрали «Сименс». Это было правильное решение, хотя и в тот момент были некие негативные черты, и они остались до сих пор... В перспективах развития этого направления нам снова помог разобраться Л.Д.Рябев. Хочу еще раз подчеркнуть, он нам очень верил и помогал по мере сил. Больше всего в жизни я боюсь, что не оправдаю когда-нибудь его доверие.





Модель моего поведения состоит из отдельных деталей, из интуитивного разделения на «важное» и «не важное», на то, чем нужно заниматься и чем не нужно заниматься. На первый взгляд, никакого плана действий на день нет, расписание формируется спонтанно, и тем не менее, я каждый день знаю, что нужно делать, почти всегда ранжирую эти дела на несколько слоев, какой-то слой обязательно делаю, какой-то - частично делаю, какой-то не делаю совсем. Из этого и состоит жизнь.





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» руководитель, 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, 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.

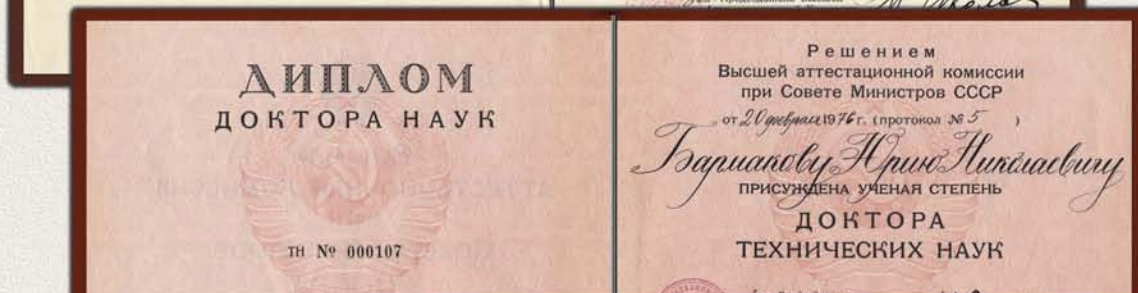


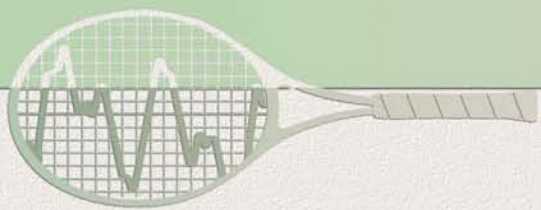


Мне всегда было интересно работать. Это крупнейшее везение в жизни, это было и раньше, и сейчас: я могу работать сколько угодно и где угодно. Это для меня не работа, это нормальная жизнь, это и хобби и отдых одновременно. Я с 1991 года не был в отпуске, но это ни насилие, ни похвальба. Работа в сочетании с игрой в теннис и горными лыжами позволяет мне чувствовать всю радость жизни.









Ю.Н.Бармаков

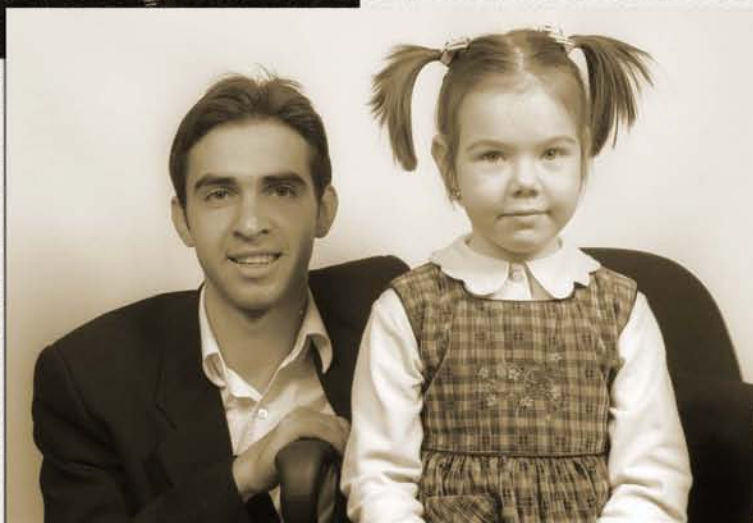


Г.С.Бармакова

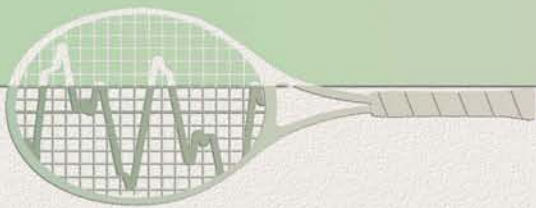


**С сыном
Александром**

**Внук Юрий,
внучка Анастасия**









И ЭТО — — ВСЁ О НЁМ





АВРОРИН Евгений Николаевич

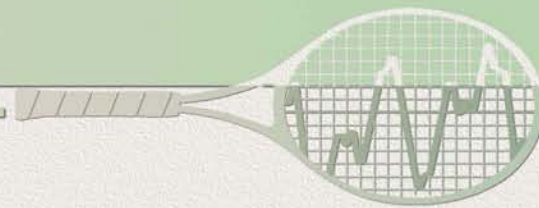
**Научный руководитель
РФЯЦ-ВНИИТФ
им. академика Е.И.Забабихина,
академик РАН**

Как говорил Иешуа в «Мастере и Маргарите», правду говорить легко и приятно. О Юрии Николаевиче приятно говорить хорошие слова, потому что он и человек очень хороший, и специалист прекрасный, и один из самых успешных директоров Минатома-Росатома.

Мои первые встречи с Юрием Николаевичем были на НТСах в 60-е годы, страшно подумать - почти полвека назад. Более близко мы стали общаться в последние годы, а с 1995-1996 года у нас появились тесные контакты.

Он был успешным советским директором, и, несмотря на свой солидный возраст, сумел войти в нынешние условия как один из самых успешных рыночных директоров. Для этого, конечно, нужны особые способности, особые качества, они у Юрия Николаевича оказались. Институт, которым он руководит, эффективно действует в новых реалиях, которые коренным образом отличаются от тех, что были раньше. У ВНИИА сейчас большой портфель заказов, не только российских, но и международных. И это не только традиционные работы оборонного характера, но и гражданская тематика, которая в ближайшее время будет востребована еще больше в связи с тем, что атомная энергетика сейчас находится на подъеме, а





основные гражданские работы ВНИИА связаны именно с атомной энергетикой. На меня произвело очень большое впечатление посещение ВНИИА, имевшее место несколько лет назад. В тот визит Юрий Николаевич с огромным увлечением показывал нам производство программно-технических средств для АСУ ТП, причем было видно, что он детально знает процесс. Иногда он просил описать происходящее кого-то из специалистов, но очень быстро не выдерживал, вмешивался сам и рассказывал все вплоть до технических тонкостей. Такое знание и понимание директором не только сути проблемы, но и деталей, тоже было очень приятно.

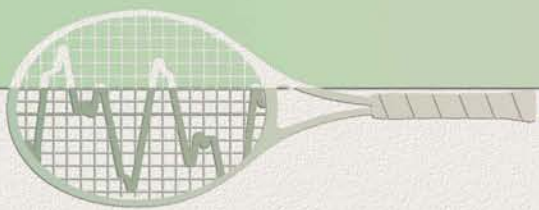
Очень активно ВНИИА и сам Юрий Николаевич включились в работы по нераспространению, в частности, при взаимодействии с американцами, так называемые встречи 3х3, руководителей трех американских (СНЛ, Лос-Аламос и Ливермор) и трех российских (ВНИИЭФ, ВНИИТФ, ВНИИА) лабораторий. Я думаю, что эти контакты будут продолжены и будут иметь успех.

Мне неоднократно приходилось бывать с ним в зарубежных командировках, и я чувствовал, что наши иностранные партнеры относятся к нему с большим уважением. Он сумел поставить себя так, что он, действительно, один из самых уважаемых деятелей Росатома во мнении американцев.

О Юрии Николаевиче как человеке тоже можно сказать очень многое. При встрече с ним сразу поднимается настроение, настолько у него очаровательная улыбка, располагающая манера общения, которая явно притягивает к себе людей. Сейчас это называется «харизма», так вот харизмы у него вполне достаточно. Он всегда очень доброжелательно относится к людям, и это сразу чувствуется.

Несмотря на солидный возраст, у него сохранился интерес ко всяким техническим новинкам в области элект-





роники. О новшествах, связанных с цифровыми фотоаппаратами, мобильными телефонами, карманными компьютерами, я узнаю именно от Юрия Николаевича. Он сам всегда носит с собой карманный компьютер, мы над ним даже иногда подсмеиваемся, что он, наверное, даже сны на него записывает. Это его, я бы сказал, мальчишеское увлечение показывает, что в душе он по-прежнему молод.

Он активно играет в теннис, разыскивает за рубежом и привозит домой какие-то немыслимые ракетки.

Такие его увлечения вызывают симпатию, потому что когда человек увлекается - это хорошо. Очень много сейчас развелось людей скучных, ничем в жизни не интересующихся, которые нехотя тянут свой воз, а вот Юрий Николаевич не такой. Он может увлечься и работой, и нерабочими делами.

Я уверен, что мы с ним понимаем друг друга. Если прибегнуть к классике, то, как говорится в «Книге джунглей» Р.Киплинга, мы с ним одной крови, старой минсредмашевской крови. Очень хотелось бы, чтобы наше взаимодействие, которое было на протяжении многих лет по оборонным работам, и будет теперь по гражданским направлениям, продолжилось.



БРИШ **Аркадий Адамович**

**Почетный научный руководитель
ВНИИА им. Н.Л.Духова**



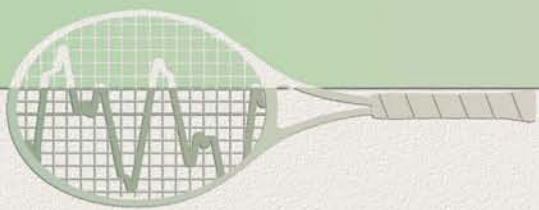
В начале 1955 года я начал работать во ВНИИА, и в середине этого же года на предприятие пришло большое количество молодых специалистов из разных вузов, в основном из МИФИ - целый десант, которым и укомплектовали лаборатории.

Вначале я просто присматривался к пришедшим и довольно быстро понял, что среди них есть несколько человек, которые всерьез интересуются наукой и пытаются понять, чем мы занимаемся.

Я тогда сидел в маленьком кабинете, в нем помещался продавленный диван, на котором устраивались разные люди, и мы целыми днями дискутировали по разным вопросам, обсуждая перспективы развития института. Одним из активных участников таких совещаний был Юрий Николаевич Бармаков.

Именно в это время внедрялась в производство новая система подрыва и нейтронного инициирования, и мы считали совершенно необходимым повсеместно контролировать эту новую аппаратуру. Для этого нужно было сделать специальное устройство с осциллографом. Мы нашли завод в Вильнюсе, принадлежащий Министерству электронной промышленности, и выяснили, что они могут сделать необходимые нам осциллографы, которые



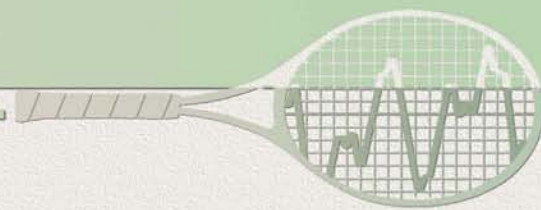


разработал ранее Институт химфизики. Выяснилось, что среди сотрудников нашей организации наиболее компетентный в этой области человек, который к тому же делал дипломный проект в Институте химфизики, это Ю.Н.Бармаков. Ему и поручили взаимодействие с Вильнюсом, которое благодаря его знаниям и энергии прошло очень удачно. Довольно быстро, в течение года, был налажен выпуск нужного нам «капризного» прибора. Для Юрия Николаевича это был первый серьезный успех. Но сам Бармаков в ходе этой работы понял, что следует отказаться от осциллографов, применять новые приборы. И с его активным участием был создан специальный стенд для контроля ядерных боеприпасов.

У нас завязались и личные связи. Где-то году в 1963-м я решил, что нужно освоить горные лыжи - обычными лыжами я увлекался давно и каждые выходные мы довольно большой компанией выезжали кататься за город. В 1964 году мы впервые поехали в Домбай кататься на горных лыжах. Сбилась довольно большая команда, человек десять, в том числе и Юрий Николаевич. Нас поселили в отдельном летнем домике, без отопления, и мы начали осваивать этот новый для нас вид спорта. Давалось это нам нелегко. Требовалось вложить много сил, рисковать, и все это ради нескольких минут удовольствия. У нас в то время не было ни специальной одежды (помню, мы носили полигонные шубы), ни снаряжения. Сами лыжи были, по современному понятию, просто досками. Сразу скажу, из той первой группы горными лыжами на всю жизнь увлеклись только я и Юрий Николаевич, остальные постепенно отсеялись. На следующий год мы опять поехали в Домбай, затем мы вкусили прелесть Чегета, потом был Цахкадзор, Бакуриани, и практически каждый год мы там встречались.

Путешествовали мы с ним и на машине. Помню одну поездку через Белоруссию, Львов, Одессу, которая завер-





шилась в Крыму. Тогда мы близко познакомились и обнаружили некую совместимость характеров, общие, сближающие нас черты.

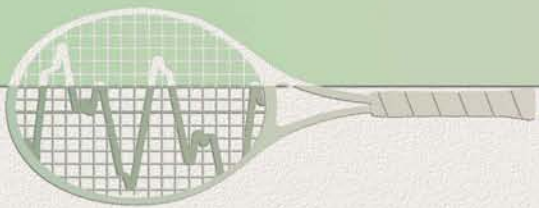
Мы начали больше общаться. Я понял, что Юрий Николаевич обладает и стремлением, и настоящим талантом разбираться в новом для себя вопросе, причем до мельчайших подробностей. Он постоянно совершенствовался, развивался, стремился получить новые знания в самых разных сферах деятельности. Это очень важное, необходимое качество для человека, желающего стать крупным руководителем. У Юрия Николаевича это качество было на протяжении всех лет моего с ним знакомства и остается до сих пор.

Он очень много думал, читал, позже я обратил внимание на его склонность к общественной деятельности. Его выбирали в партком, и он вел там себя очень активно, участвовал в дискуссиях.

Когда Юрий Николаевич стал начальником лаборатории, проявилось его умение организовать людей, подводить итоги работы, определять, кто лучше, кто хуже. При этом административные обязанности никогда не отвлекали его от научной работы. Он очень внимательно следил за развитием микроэлектроники у нас в стране и за рубежом. К числу его личных достижений можно отнести создание в нашем институте вычислительной машины «Планета» для системы обнаружения ядерных взрывов, которая долгие годы эксплуатировалась Министерством обороны.

В конце 80-х годов встал вопрос о том, кто возглавит институт после ухода Н.И.Павлова. И когда началась дискуссия о том, кого назначить директором, и я, и Николай Иванович поняли, что у нас есть готовая кандидатура - Юрий Николаевич Бармаков. Человек явно интересуется вопросами руководства, организации работы коллективов, и я от чистого сердца, выступая на собрании, реко-





мендовал Юрия Николаевича как ученого, который может быть прекрасным руководителем.

Талант Юрия Николаевича как ученого, безусловно, большой. Но это ученый, который еще и может быть лидером большого научного коллектива. Как руководитель Юрий Николаевич может идти на риск. Судьба новых направлений конверсии, которые начали развиваться под его руководством в институте, была не всегда ясной. И тем более мне приятно сказать, что все, за что бы он ни брался, у него получилось. Это просто удивительно. К нему прекрасно относятся руководители иностранных фирм, с которыми он взаимодействует. Юрий Николаевич умеет завязывать связи с людьми и организациями, добиваться уважения и к себе, и к нашему институту.

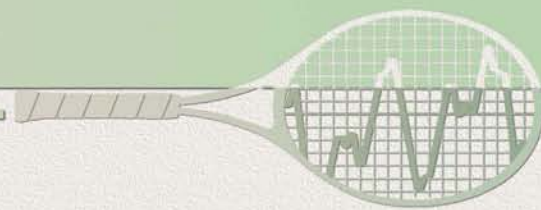
Бармаков - человек неконфликтный. Временами мне кажется, что ему следовало бы быть более жестким. Он не любит применять методы наказания, хочет воспитывать коллектив мерами другого рода, которые не ущемляли бы самолюбия людей.

Он никогда не впадает в панику. В сложных ситуациях Юрий Николаевич советуется с людьми и находит выход из трудного положения. При решении вопросов Бармаков не жалеет времени для обдумывания линии поведения, которая приведет к успеху.

В наибольшей степени его талант руководителя проявился в период перестройки, когда происходила ломка старого. Он освоил экономические вопросы, смог найти необходимую институту финансовую поддержку. Для меня это удивительно, я совсем не обладаю такими качествами.

Юрий Николаевич умеет заниматься подбором кадров. Меня поражает, что он создал целый ряд документов, в которых определено, какие задачи должен решать тот или иной руководитель. Он понимает, что, назначая руководителя, нужно внятно ему объяснить, какие вопросы тот





будет решать. Это очень важный фактор для того, чтобы руководитель не хватался за отдельные вопросы, а решал проблему в целом.

Юрий Николаевич обладает большим авторитетом, хорошим авторитетом, в том числе среди руководства нашей отрасли. Он хорошо взаимодействует с организациями нашей системы, с разработчиками носителей, с иностранными лабораториями. Я вижу, что его уважают и любят больше, чем руководителей других, более крупных организаций. И уважая его, отдают приоритет нашему институту.

Это человек, который не выдает желаемое за действительное. Он хорошо понимает, что любое новое дело будет воплощаться в жизнь с большими трудностями. Нужно обладать большой верой в успех и его добиваться. И Юрий Николаевич верит в успех и добивается его - это подтверждается всей практикой его работы.

Подводя итоги сказанному, отмечу: Юрий Николаевич Бармаков - выдающийся ученый и руководитель. Может быть, лучший из всех, которые были в нашем институте.





ВЕЛИКАНОВ **Виталий Борисович**

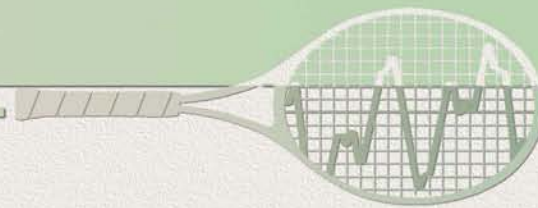
Генеральный директор УЭМЗ

Юрий Николаевич Бармаков - уважаемый и любимый руководитель, пример для подражания. Для меня знакомство с ним началось много десятилетий назад с фрагментарных встреч и отношений, когда он был заместителем главного конструктора и приближался к докторской диссертации. Для нас, тридцатилетних ребят, это была недостижимая вершина, настоящий Эверест.

С середины 70-х годов мы начали работать с Ю.Н.Бармаковым очень плотно. В это время Средмаш начал заниматься, кроме традиционных работ - создания новых изделий, решением важных научно-технических задач. Одной из таких задач стало внедрение вычислительной техники в вычислительную практику. Руководил этой проблемой всеми уважаемый, выдающийся государственный деятель Александр Дмитриевич Захаренков.

Для этой цели была сформирована команда молодых, энергичных, умных людей, которые могли реализовать эту сложнейшую задачу. В команде этих ярких людей, а среди них были Юрий Борисович Павлов, Евгений Алексеевич Старостин, звездой был Юрий Николаевич Бармаков. Он прельщал всех своим мудрым взглядом на вещи. Причем он занимался не просто проблемами уп-





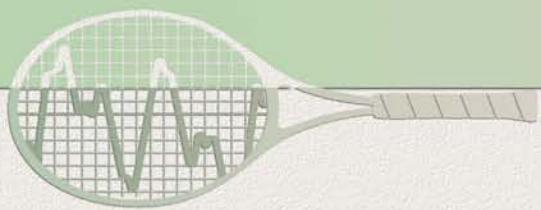
равления, а решением задач, связанных с автоматизацией инженерной деятельности, процессов проектирования. Эта проблема по тем временам только начинала получать определенное обрамление, и вот здесь его талант проявлялся очень весомо. И сам Юрий Николаевич, и его коллектив был и на передовых позициях.

В те времена - середина 70-х годов - рождалась очень важная автоматизированная система для контроля наших изделий. Бармаков был по существу главным разработчиком этой системы, и в окружении Александра Дмитриевича Захаренкова его фамилия звучала очень весомо.

Я помню, как ярко проявился талант Юрия Николаевича на секции НТС, которую возглавлял А.Д.Захаренков. В тот раз Бармаков докладывал о результатах разработки изделия. Конечно, были у него и оппоненты в числе наших выдающихся лидеров, но, несмотря на оппонирующие действия, он очень четко защищал свою позицию и в конечном итоге сумел ее отстоять. Для меня лично это очень важный момент жизни, потому что наше предприятие это изделие осваивало и серийно выпускало, и до сих пор выпускает, правда, в небольших количествах. Это те изделия и та идеология, которая была заложена Юрием Николаевичем.

Результатом той давней работы Юрия Николаевича над проблемами автоматизации было не только решение конкретной задачи. Методы автоматизации проектирования были внедрены и во ВНИИА, и в отрасли в целом. Я не ошибусь, если скажу, что Средмаш был лидером в этом вопросе среди девяти оборонных министерств СССР. И здесь также очень велик личный вклад Юрия Николаевича. А сам он стал хорошо известен и авторитетен на предприятиях нашей страны. Когда в 1987 году он занял пост директора ВНИИА, несмотря на имевшуюся очень достойную конкуренцию, мы восприняли это с пониманием и даже каким-то облегчением. Это было заслужен-





ное назначение. Это был шаг, который предваряли все ступени его карьерной лестницы. У Юрия Николаевича есть настоящий талант решать вопросы, умение обходить противоречивые точки зрения и находить грамотные решения. Это результат многогранности его натуры, его образа. Он очень интеллигентный человек. Восхищает его знание многих областей человеческой деятельности, его способность вести дискуссию на любую тему.

В 90-е годы ВНИИА очень помог его дар предвидения, интуиция в выборе тематики, энергия, которая позволила убедить руководство отрасли в необходимости поддержки выбранного направления развития. Прошедшие десять лет показывают, что выбрано все было грамотно, с перспективой, и нам даже приходится немножко завидовать. У нас все сложилось не так хорошо, и сейчас приходится наверстывать упущенное.

Я в 2006 году побывал во ВНИИА и просто восхищен теми результатами, которые достигнуты. Видна четкая рука руководителя. Конечно, коридоры тоже нужно ремонтировать, но то, что ресурсы были направлены на решение производственных задач, создание новых производств, развитие новых технологий, еще раз показывает, что он очень мудрый руководитель. Он создал прочный фундамент.

На юбилее, посвященном его 70-летию, меня впечатлил круг его друзей. Это и академик И.Д.Спасский, и Ю.И.Тычков. Его друзья - не просто производственные знакомые, это личные друзья. Это яркие личности, и им есть о чем поговорить. Дай бог, чтобы у него сохранился такой же, как и сейчас, интерес к жизни. Тогда, я уверен, ему удастся решить еще не одну задачу.



ВОЛОШИН Николай Павлович

**Заместитель директора
РФЯЦ-ВНИИТФ**

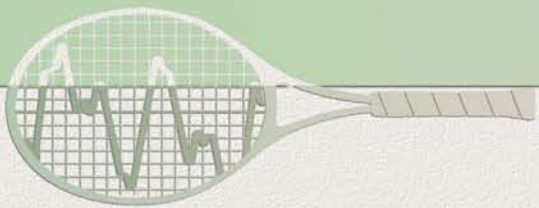


Юрий Николаевич в отрасли почти со дня основания ВНИИА, то есть уже более пятидесяти лет. Из тех 44 лет, что я работаю в МСМ - Росатоме, наиболее тесно мне удалось с ним сотрудничать в последние десять лет - с 1995-1996 года. Совсем недавно отмечалось его семидесятилетие, и я полагаю, что по представительности делегаций на этом праздновании можно судить о широте связей и Юрия Николаевича, и руководимого им института с отраслью, с другими отраслями, с предприятиями России, СНГ и даже с организациями дальнего зарубежья.

Что характеризует Юрия Николаевича как человека, как специалиста, как руководителя? Это, на мой взгляд, соблюдение им традиций. Недаром лозунг ВНИИА - «Наш успех - в наших традициях», и, видимо, сам Юрий Николаевич приложил к этой идее руку.

Второе - глубина научных, инженерных знаний. Я знаю и с его слов, и со слов тех, кто с ним давно работает, что он начинал с разработки осциллографов, прошел весь путь от молодого специалиста до директора крупного предприятия, имеет действительно очень глубокие знания, как в научной области – он член очень многих ученых советов, экспертного совета по присуждению степеней, так и в инженерных вопросах, поскольку институт





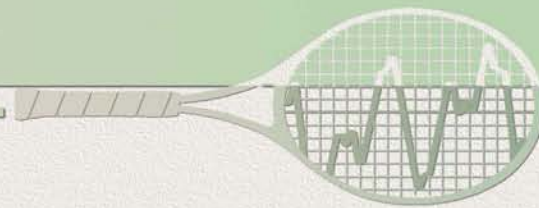
разрабатывает конкретные изделия, и не знать их существования директор не может. Разные, конечно, бывают директора, но я уверен, что Юрий Николаевич детально разбирается в глубине всех разработок.

Третье - его смело можно отнести и к патриотам отрасли, и к патриотам предприятия. Я почувствовал это на себе, когда был руководителем департамента. Юрий Николаевич лично или с сотрудниками приезжал ко мне, активно доказывал целесообразность своих предложений, просил утвердить определенные документы, пойти навстречу при обсуждении объемов оборонзаказа. Всегда его предложения были мотивированы, внушительны, и чувствовалось, что человек заинтересован в деле. Престиж, он тоже есть, но он как бы на втором месте. Если человек старается и для интересов дела, и одновременно для престижа собственного предприятия, то это нормально.

Четвертое - им налажено и поддерживается тесное и обоюдовыгодное сотрудничество с общественными организациями института. Я почти ежегодно бывал на итоговых профсоюзных конференциях, когда рассматривалось выполнение коллективного договора, ставились задачи на следующий период, и всегда чувствовалось, что все отлажено, все согласовано. Если и возникали вопросы, то буквально в отношении отдельных персон, когда какой-то конкретный человек был недоволен. Но в целом, я ни разу не видел, чтобы профсоюз или трудовой коллектив пытался высказать недоверие дирекции, в том числе Юрию Николаевичу. Такое сотрудничество создает хороший климат в коллективе, когда нет никакой социальной напряженности и люди понимают друг друга. Если профсоюз выступал с какой-то инициативой, дирекция и Юрий Николаевич, в первую очередь, шли навстречу и относились к проблеме с пониманием.

Еще я бы отметил такую черту его характера, как дипломатичность, которой он придерживается в отношении

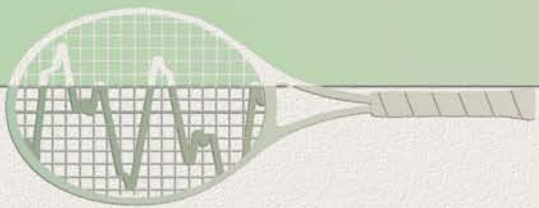




ях как с отечественными соратниками и смежниками, так и с представителями иностранных лабораторий. Мне приходилось бывать с ним в Китае, с сотрудниками ВНИИА - в США, и везде чувствовалась его руководящая роль в тех вопросах, которые надо было согласовать. И всегда эти вопросы решались к выгоде ВНИИА. Это удавалось благодаря умению представить свой институт достойным образом и завоевать позиции при заключении контрактов.

Я бы еще отметил, и это особенно проявилось в 1994-1996 годах, опережающее, по сравнению с другими предприятиями отрасли, освоение новых международных стандартов качества и новых технологий. Для того, чтобы решиться на производство аппаратуры АСУ ТП для АЭС, нужно было проявить смелость и веру в свои кадры. Была закуплена лицензия, подготовлены кадры, отремонтированы помещения, введены в строй целые цеха по производству такой аппаратуры, и постепенно институт вошел в число предприятий, которые комплектуют автоматику атомных станций. А ведь это не так-то просто. Как заведено в атомной энергетике, вы сначала должны представить образец, который доказал бы свою работоспособность, который признали бы специалисты атомных станций, убедились, что он годен, безопасен и все обеспечивает. Только после этого можно переходить на малую или крупную серию. Настойчивость Юрия Николаевича и его соратников привела к тому, что институт завоевал такие позиции, в том числе и при строительстве атомных станций за рубежом. Внедрение стандартов ISO в институте - это тоже его заслуга. Сейчас после выхода закона о техническом регулировании ломаются ОСТы, ГОСТы, выпускаются новые ТУ, а во ВНИИА сложилась ситуация, когда уже освоены международные стандарты качества, и такая перестройка норм качества для работы в области АСУ ТП АЭС для института не страшна.



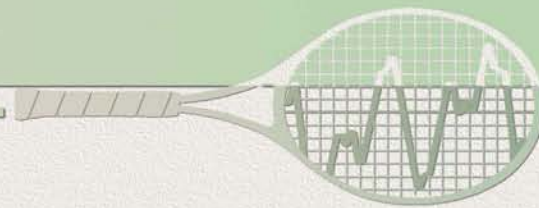


Юрию Николаевичу свойственны личное обаяние, приветливость. Я ни разу не видел, чтобы он громко выражался, использовал ненормативную лексику или что-то подобное, все в пределах нормальных человеческих взаимоотношений. И при этом самое интересное - чувствуется, что сила на его стороне, спорящий с ним человек с ним соглашается. Я насмотрелся на многих руководителей, от министров и членов правительства, до инженеров-производственников. Бывают разные личности. Вот, например, был такой министр МОМ, Афанасьев. Глыба, как наш Славский, напористый, уверенный. Он идет, и, кажется, земля дрожит, и ты себя ощущаешь пигмеем, вот сейчас он что-то скажет... А Юрий Николаевич, такой стройный, спортивный, подтянутый, не внушает никакого страха, но по интеллекту, по значимости той работы, которую он ведет, сравним с руководителями такого ранга. Приятно иметь дело с таким человеком. Я уже два года, как, оставив пост руководителя департамента, вернулся на Урал. Но и до сих пор, когда звонишь и о чем-то с ним договариваешься, он всегда идет навстречу, несмотря на то, что нынешнее занимаемое мной положение несколько ниже, чем та должность, которую я занимал, работая в Москве.

Когда в Москве создавали ВНИИА, сперва как филиал КБ-11, было сомнение в необходимости такого предприятия. Но получилось так, что родилась серьезная организация, не какая-то там фирмочка для устройства нужных людей, а институт, имеющий статус Всероссийского. У нас в управлении такой статус имеют только три института - два ядерных центра и ВНИИА.

Широта того, чем институт занимается, важность тех разработок, которые он ведет, связи со смежниками и зарубежными лабораториями - все это дело рук предшественников Юрия Николаевича и его самого. Предшественники его были людьми небезызвестными. Институт давно приобрел важность и значимость в отрасли, и





в том, что сейчас этот уровень поддерживается, есть заслуга Юрия Николаевича. Мы говорим это в преддверии его личного 75-летия, а не какого-то юбилея института, но я не могу оторвать жизнь этого человека от жизни института. Я думаю, это невозможно. Очень приятно, что во ВНИИА рядом с директором работают другие сильные личности, которые являются квинтэссенцией поколения, создававшего и развивавшего отрасль, которое и сейчас поддерживает ее в дееспособном состоянии.

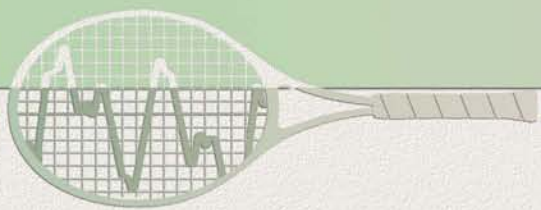
Люди, которые трудятся рядом с Юрием Николаевичем, в его команде, это люди, известные в отрасли. Ряд из них начинал свою деятельность еще в КБ-11, а в итоге накопился богатый кадровый материал такой «критической» массы, которая позволяет делать любое посильное и даже непосильное дело. Есть сотрудники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

Вот Аркадий Адамович Бриш - легенда отрасли. Ведь когда фамилия превращается в нарицательное слово, это значит, что завоеван очень большой авторитет. Еще тридцать лет назад приезжавшие во ВНИИТФ для испытаний на радиационную стойкость своей аппаратуры сотрудники ВНИИА ласково именовались «бришами». «К нам приехали бриши». Дальше можно уже ничего не говорить.

Николай Иванович Павлов - я с ним познакомился в 1962 году, он тогда был начальником главка, руководил последней сессией воздушных испытаний - это тоже человек-эпоха, потому что в самое сложное время становления он участвовал во всех работах, и его приход во ВНИИА тоже привнес определенную долю внимания руководства отрасли к этому институту.

Сергей Валерьянович Медведев - известный главный инженер. Это, как говорят, главный инженер от бога. Он и сейчас остался в числе руководителей и продолжает приносить пользу.





Герман Алексеевич Смирнов - ныне главный конструктор. У него очень четкие, налаженные связи с военными заказчиками, у него много не просто знакомых по работе технических специалистов, но и друзей. Его хорошо знают и в серии, и у заказчиков. Все это люди, которые очень много делают для института.

Еще хотел бы отметить морскую тематику, которую ведет в первую очередь ВНИИТФ, но очень сильные связи и у ВНИИА, в том числе и с ЦКБ «Рубин», с И.Д.Спасским. Думаю, что не последнюю роль тут играют личные отношения Игоря Дмитриевича и Юрия Николаевича.

Нельзя сказать, что во взаимоотношениях ВНИИА с Департаментом разработки и испытаний ядерных боеприпасов всегда была тишь да гладь. Но директор со своими сотрудниками практически всегда добивались приемлемого для института решения.

Помню, у нас с Ю.Н.Бармаковым и Г.А.Смирновым был разговор в несколько заходов, когда решался вопрос о передаче части серийного изготовления блоков с ПО «Север» во ВНИИА. Тут были разные точки зрения. Генеральная линия была такова: если количество заказов блоков падает, то зачем делать небольшое число на серийном предприятии, если можно сделать все тут же, на предприятии-разработчике. Вроде бы логика выстраивалась, но не все сразу было понятно. Я не понимал, как же быть с серийным предприятием? Были противоречия, период притираний, он продолжался не менее года. Но в конце концов, на сторону Юрия Николаевича встал Лев Дмитриевич Рябев, и серийный департамент согласился, и я уже не мог не согласиться, не мог же я отказаться от работы, не дать работу своему же предприятию.

В преддверии юбилея хочется пожелать Юрию Николаевичу активного долголетия, крепкого здоровья, успехов во всех делах института и в воспитании молодой смены, которая в будущем с достоинством примет и понесет дальше эстафету поколений.



ДАНИЛЕНКО

Константин Николаевич

**Директор - главный конструктор
НИИИТ**

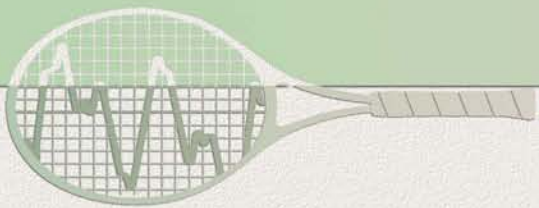


Как известно, Юрий Николаевич - дуайен нашего директорского корпуса, по крайней мере, в нашем управлении. По-видимому, это не случайно. По многогранности отношения к работе, по нацеленности на работу он выделяется даже среди своих коллег.

Мне очень импонирует, что в тяжелые 90-е годы он, один из немногих директоров, сумел сохранить во ВНИИА дух коллективизма и многие социальные программы. При этом он даже не допускает мысли, что может быть по-другому. Во ВНИИА есть и детский сад, и детский лагерь, и очень сильное молодежное движение. Для того, чтобы коллектив оставался сплоченным, бесконечно важны традиции, на них воспитываются те, кто приходит вновь. А девиз ВНИИА, как известно - «Наш успех - в наших традициях».

Юрий Николаевич - очень цепкий и настойчивый переговорщик. Я наблюдал в Китае, как он бьется до последнего, защищая интересы ВНИИА. Он вообще старается во всех важных встречах участвовать лично, хотя многие его коллеги присылают заместителей. Я считаю, что участие в переговорах первого лица убивает двух зайцев: с одной стороны, демонстрирует своему коллективу серьезность намерений, а с другой стороны, показывает





партнерам заинтересованность в обсуждаемом вопросе и организации, и его лидера. И это действует.

Директор должен сочетать в себе два, казалось бы, несовместимых качества. Это, с одной стороны, высокая требовательность, с другой - способность войти в положение собеседника, партнера, поставить себя на его место. Сейчас модно говорить, что можно руководить, не зная предмета. Я с этим категорически не согласен. Хорошим менеджером можно стать только тогда, когда хорошо знаешь предмет. Юрий Николаевич, на мой взгляд, смог стать хорошим директором именно потому, что он отличный профессионал.

У Ю.Н.Бармакова есть своя команда. В ней каждый на своем месте, и мне кажется, Юрию Николаевичу легко с ней работать. При этом своей правой рукой сегодня он выбрал самого молодого из первых заместителей - я имею в виду С.Ю.Лопарева, он на него опирается и, наверное, правильно делает. В этом плане Юрию Николаевичу можно только позавидовать.

Ю.Н. Бармаков не только прекрасный профессионал, но и очень многогранный человек. Я по-хорошему завидую тому, что он сумел таким образом построить свою жизнь, что, несмотря на огромную занятость, находит время для внеслужебных занятий, в частности, активно занимается теннисом. Когда мы вместе были на пятидесятилетия Ливерморской лаборатории, то лучше Юрия Николаевича и Галины Сергеевны Бармаковых никто рок-н-ролл не танцевал. Американцы были просто поражены, они собрались в круг и восхищенно смотрели, как лихо отплясывает эта пара.

Человек очень одаренный, многогранный, Юрий Николаевич Бармаков занимает достойное место в ряду наших директоров.



ДЕВОЧКИН Валерий Алексеевич

**Командир НИЦ БТС МО,
капитан 1 ранга**



Юрий Николаевич сумел замечательным образом сочетать глубокую эрудицию крупного ученого и талант выдающегося руководителя-администратора.

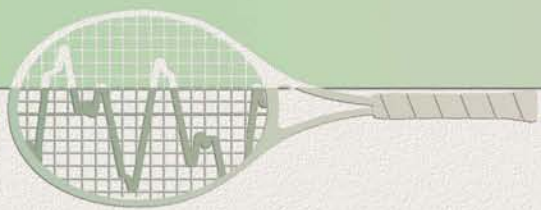
Он удачно координирует и объединяет все стороны деятельности коллектива, и прежде всего - в определении стратегии развития научных исследований, технической и технологической базы, производства и экономики.

Отличительная черта стиля работы Юрия Николаевича - умение коллективно выработать направления деятельности и централизовать управление по их реализации.

Для Юрия Николаевича характерно удивительное умение быстро оценивать главное в новых результатах и их перспективность, динамично реагировать на внешние потребности. Все это позволяет коллективу эффективно управлять ресурсами, вкладывая их в технологии, которые дают полезный эффект не только немедленно, но и в перспективе.

То, что в сложных условиях институту удалось отстоять свою целостность, эффективно развивать двойные технологии и обеспечивать техническое перевооружение - результат энергичной деятельности Юрия Николаевича в научной, конструкторской и организационной областях.





Юрий Николаевич достойно сочетает качества своих выдающихся предшественников и коллег: Н.Л.Духова, Н.И.Павлова, А.А.Бриша - сохраняя и развивая лучшие традиции института, подтверждая девиз ВНИИА «Наш успех - в наших традициях!».

Всегда приветливый, обаятельный, неизменно увлеченный человек! Его трудно представить без персонального компьютера - он занят в поезде, машине, во время перерывов и даже во время заседаний и совещаний.

Его нелегко заманить на товарищеский ужин, хотя он общителен и готов обсудить самые разные темы. С ним интересно общаться и работать, особенно, когда есть новые идеи.

Во все, что делает Юрий Николаевич, он вкладывает душу!

Все - надежно, безопасно, продумано!

Теннис - с азартом и эмоциями. Горные лыжи - с захватывающими дух спусками. Автомобиль (позднее увлечение) - с удовольствием!

А работа - самое главное увлечение!

50 лет знают и взаимодействуют с Юрием Николаевичем разные поколения ученых и специалистов нашей организации.

В день юбилея мы поздравляем и желаем новых крупных достижений выдающемуся руководителю, талантливому ученому, патриарху нашего общего дела!



ЗАМЫШЛЯЕВ Баррикад Вячеславович

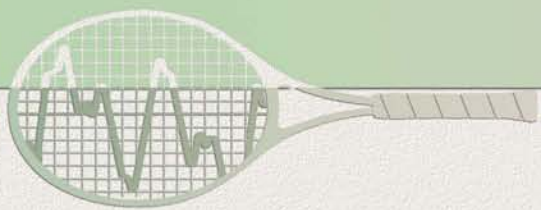
**Генерал-лейтенант,
начальник ЦФТИ МО
с 1971 по 1992 г.,
главный специалист ЦФТИ МО**



С ВНИИА я впервые познакомился в 60-х годах, в бытность мою заместителем начальника по научной работе 16 НИИ ВМФ, сейчас это в/ч 70170. Это был институт, занимающийся в рамках создания ядерного оружия морской тематикой. ВНИИА же создавал системы управления морского ядерного оружия. Но в те годы мои контакты с вашей организацией были эпизодическими, и общался я в основном с А.А.Бришом.

После назначения меня начальником ЦФТИ МО мои посещения ВНИИА стали регулярными, знакомства - более обширными. Прежде всего среди сотрудников ВНИИА меня покори́л Юрий Николаевич Бармаков. Блестящая эрудиция, умение просто и доходчиво объяснить основные принципы, закладываемые в создаваемые системы управления, выделяли его среди коллег, хотя в то время он был еще молодым, но уже титулованным ученым. Его отличали доброжелательность и стремление всегда, не считаясь с личным временем, попытаться объяснить те идеи, которые зарождались у него в голове.



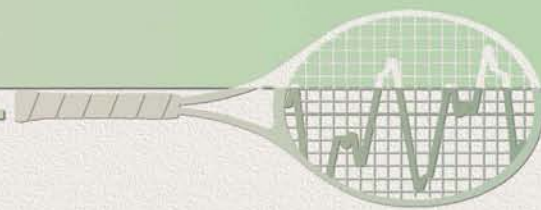


Мы часто встречались на заседаниях НТС Минсредмаша-Минатома-Росатома, в конце 70-х - начале 80-х годов на эти заседания НТС приезжали А.А.Бриш и Юрий Николаевич, позже к ним присоединился Г.А.Смирнов.

Нас сблизила не только работа, но и общие увлечения. В середине семидесятых годов я увлекся теннисом и, где бы я ни был, пытался организовать теннисную встречу. И вот как-то в Сарове я вдруг обнаружил, что одним из партнеров, который будет играть со мной в команде, будет Юрий Николаевич. Меня поразила его энергичность, жизнерадостность, умение играть в теннис. Причем обыграть его было практически невозможно, хотя в это же время я играл на достаточно приличном уровне, с хорошими партнерами и выигрывал первенства. Чуть позже мы начали встречаться в неслужебное время, в неофициальной обстановке, и всегда находили время, чтобы поиграть в теннис. На этих встречах он всегда играл со своей женой. Его жена Галя, симпатичная, стройная, энергичная женщина с горящими глазами, играла нисколько не хуже него и даже держала первенство и командовала на корте своим партнером.

Не могу не рассказать об одном памятном мне событии. В 1971 году я, только что назначенный начальником ЦФТИ, попросил новых коллег показать мне грибные места Подмосковья. Меня отвезли в Талдомский район, дали ориентиры на местности, и я, оставив машину на поляне, пошел на грибную охоту. И заблудился в незнакомом лесу. Корзины были полны, и мне хотелось выйти не просто к жилью, а к тому месту, где осталась машина. Я стал искать уже не грибы, а грибников, чтобы они помогли мне сориентироваться на местности. И я нашел целую группу - как выяснилось чуть



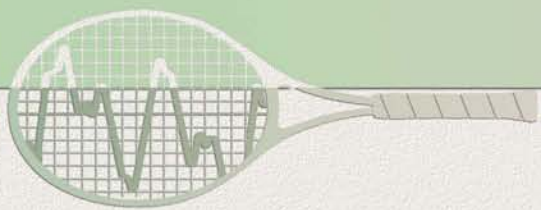


позже, они тоже заблудились. Удивительно, но среди них я обнаружил сразу двух знакомых - это были Аркадий Адамович Бриш и Юрий Николаевич Бармаков. Это была совершенно необычная встреча.

Когда директором ВНИИА стал Николай Иванович Павлов, я был опечален за судьбу Юрия Николаевича, потому что работать под руководством такого начальника было очень тяжело для научного работника, творческого человека. Я сужу по своим личным впечатлениям, когда Н.И.Павлов был руководителем испытаний самой мощной ядерной бомбы и председателем государственной комиссии, а я - научным руководителем по измерениям от Министерства обороны. Однако Юрию Николаевичу удалось наладить с Павловым хорошие отношения и даже стать первым заместителем главного конструктора, а после ухода Н.И.Павлова на пенсию - возглавить институт.

Юрий Николаевич был назначен директором в 1987 году, в период, когда начался распад нашей экономики, во времена, когда фактически открыто проводилась работа по развалу и ликвидации ВПК. Бюджетное финансирование работ по линии военно-промышленного комплекса практически отсутствовало. И выжить в такой обстановке было архисложно. Для этого руководителю организации нужно было обладать именно таким талантом, который был у Юрия Николаевича - большой эрудицией, которая позволила ему найти ряд направлений работ, в короткие сроки освоенных институтом. Не менее важным фактором успеха была его настойчивость. Но главное, что помогло ВНИИА - честность его лидера. В тот период многие руководители действовали в своих личных интересах, наплевав на коллектив и его будущее. Я встречался с руководителями многих





организаций ВПК, и знаю только два примера, когда организациям удалось сохранить научно-технический потенциал. Это ВНИИА, руководимый Юрием Николаевичем Бармаковым, и ЦКБ «Рубин» Игоря Дмитриевича Спасского. На те средства, которые появлялись в институте, Бармаков продолжал на свой страх и риск развивать прежнюю тематику, сохраняя коллектив, не позволяя ВНИИА отстать от современного уровня развития науки и техники.

На заседаниях НТС, секции комиссии при Президенте по присуждению Государственных премий, заседаниях ВАК я всегда встречаюсь с ним с большой радостью, продолжаю восторгаться его научной и организационной деятельностью и человеческими качествами и отслеживаю его успехи в теннисе, они по-прежнему остаются такими же блистательными.



ИЛЬКАЕВ Радий Иванович

**Директор РФЯЦ-ВНИИЭФ,
академик РАН**



Россия всегда гордилась той чрезвычайно тонкой прослойкой общества, которая зорко смотрела в будущее, для которой интересы народа и государства российского всегда были высшим приоритетом и которая работала много и эффективно, демонстрируя мировой уровень своих знаний и культуры.

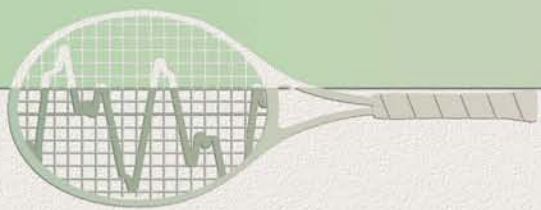
К замечательным представителям этой когорты российской интеллигенции относятся, в первую очередь, Ю.Б.Харитон и Н.Л.Духов. Атомной отрасли очень повезло, что ее отцами-основателями были такие люди.

А еще атомной отрасли повезло, что за первопроходцами последовала следующая и тоже очень талантливая генерация ученых, конструкторов, руководителей, которые продолжили великое дело и достигли выдающихся результатов. К их числу, бесспорно, принадлежит Ю.Н.Бармаков.

Производит сильное впечатление способность Юрия Николаевича слушать и откликаться на аргументы, принимать решения после серьезного анализа многочисленных факторов, сопровождающих сложные оборонные разработки.

Важнейшим качеством руководителя крупного предприятия является способность правильно определить





стратегию его развития, предвидеть базисные направления деятельности большого коллектива специалистов, поддержать смелые конструкторские решения и новые технологии. Практика работ ВНИИА, особенно в трудное время переходного периода, показала, что все это Юрий Николаевич делать умеет.

Сотрудники ВНИИЭФ гордятся, что наш институт стал основателем многих превосходных предприятий, в том числе и ВНИИА.

Научные, конструкторские, технологические школы, созданные во ВНИИЭФ, получили дальнейшее развитие во всей атомной отрасли и, вне всякого сомнения, во ВНИИА. Хранителем и продолжателем работ этих школ в различных направлениях является квалифицированный коллектив во главе с директором Ю.Н.Бармаковым.

В современных условиях, когда экономические проблемы в стране еще не решены, получать результаты самого высокого уровня возможно только при широкой кооперации, когда самые сильные стороны каждого участника используются в максимальной степени. Умение и желание работать вместе очень высоко ценят в Юрии Николаевиче все сотрудники нашего ядерного центра.

Юрий Николаевич Бармаков - исключительно приятный в общении человек, активный и жизнерадостный, оптимист по натуре. Думаю, что и это немаловажный фактор в его счастливой судьбе крупного специалиста и руководителя, внесшего достойный вклад в сохранение и развитие ядерных оружейных возможностей нашей страны.



КАТИН **Станислав Владимирович**

**Главный конструктор НИИИС
им. Ю.Е.Седакова**

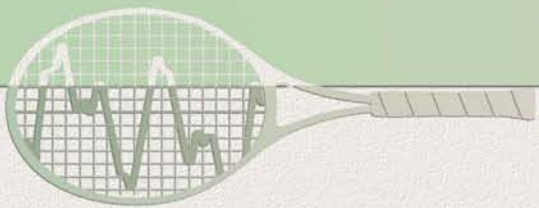


Юрий Николаевич Бармаков - это человек, о котором трудно говорить, потому что он выше слов. У него как-то все так спокойно, не помпезно. Хотя личность, безусловно, совершенно незаурядная. Незаурядная хотя бы в своей простоте, в своей многогранности. За какие бы проблемы Юрий Николаевич не брался, они кажутся настолько простыми и обыденными, что, вроде бы, что о них говорить. Хотя мыслит он очень глубокими категориями.

Приведу один пример. Лет десять назад был один научно-технический совет. Мне захотелось продемонстрировать себя. Я выступил, все послушали, покивали, я что-то очень яркое сказал. Потом мы встретились с ним в коридоре, он мне говорит: «Станислав, неужели ты думаешь, что все мы это не знаем. Просто есть вещи, о которых не говорят, что ли. Ты все сказал правильно, но можно было не говорить». Он весь в этом замечании. Для него серьезнейшие вещи кажутся такими злободневными, тривиальными.

Я с ним очень часто советуюсь. И его слова очень много для меня значат. И по организации производства, и по менеджменту, и по науке и технике. Когда с ним разговариваешь, внутри у тебя становится спокойно и просто.





Юрий Николаевич разложит все по полочкам, и кажется, что и проблемы нет. Разговор с ним снимает с меня бремя того, что я чего-то недодумал.

А возьмите его нетривиальность. Все покупают дачи. Юрий Николаевич продал дачу, чтобы играть в теннис, чтобы кататься на горных лыжах, чтобы быть свободным. Он совершенно четко организованный человек. Кстати, в регулярности игры в теннис это также проявляется. Я тоже играю, иногда. Когда есть время, но обычно его нет. А у Юрия Николаевича для всего находится свое время. Уделять всему необходимому малую толику времени - это хорошо. Хуже, когда возникает «броуновское движение», когда загружены вечера, субботы, воскресенья.

Возьмите его отношение к технике. У него есть все самые передовые аппаратики. И все это - его родное, все ему раскрывается. Он получает радость от общения с новой техникой.

У него великолепная семья, жена Галочка, они всегда вместе, такие дружные, такие хорошие, как будто друг для друга созданы. Юрий Николаевич - человек, который живет, на мой взгляд, в полной гармонии с собой. Он ведет себя так, как будто точно знает, что такое счастье.

Он умеет искренне и глубоко увлекаться тем, чем занимается. Есть знаменитое выражение - «истина в вине». Так вот, правильный перевод этого латинского выражения - «истина в опьянении». «Опьянение» как синоним слова «увлечение». И это правильно.



КОСТЮКОВ Валентин Ефимович

**Директор НИИИС
им. Ю.Е.Седакова**



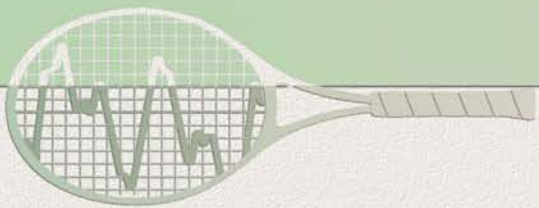
Середина 90-х годов прошлого столетия. Можно сказать, что тогда я, молодой, только начинающий директор, впервые увидел Ю.Н.Бармакова, что называется, в деле.

Время было трудное для всех предприятий министерства. Достаточно сказать, что в общем объеме работ нашего института доля гособоронзаказа, т.е. гарантированного государством объема бюджетных средств, составляла 15-20%, да и те поступали на счет не регулярно. Приходилось настойчиво искать заказы, и на тот момент единственным потенциальным платежеспособным заказчиком был топливно-энергетический комплекс.

Где-то в сентябре месяце представительная делегация Минатома во главе с первым заместителем министра Л.Д.Рябевым, в составе директоров и ведущих специалистов предприятий: ВНИИА, ОКБМ, НИИИС, а также представителей фирмы АЕГ (Германия), вознамерилась посетить предприятия ТЭК города Сургута.

Ранним утром в четверг, около пяти часов утра, мы загрузились в автобус и около семи часов утра на институтском грузопассажирском самолете вылетели в Сургут. Маршрут проходил через Ухту, с посадкой в тамошнем аэропорту для разгрузки попутно перевозимого груза для



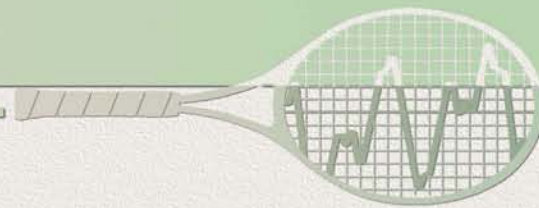


«Севергазпрома» и дозаправки самолета. Ухта встретила нас сильным ветром и нередким для этого времени заморозком. На время заправки и разгрузки самолета нас попросили выйти наружу, и те 40-50 минут, что мы провели под открытым небом на взлетной полосе, показались нам вечностью. Особенно досталось немецким коллегам, которые, как водится, прибыли к нам без головных уборов, в курточках на «рыбьем меху», светлых джинсах и туфлях на тонкой подошве. Мы грубовато подшучивали над ними, напомнили о ряде исторических событий, связанных с русскими морозами, начиная с Чудского озера, Москвы 41-го и заканчивая Сталинградом, но при этом искренне сочувствовали и, в конце концов, поделились с ними теплой одеждой, а Юрий Николаевич добыл для них где-то у пилотов старые ватные фуфайки. Вид у немцев был еще тот, но затем, уже в самолете, они отогрелись. Пока прилетели в г. Сургут, добрались автобусом до гостиницы «Ермак», заселились и привели себя в порядок, было около 18-ти часов по местному времени.

Вся деловая часть поездки приходилась на следующий день, пятницу. Наша задача была простой и ясной: продемонстрировать представителям предприятий ТЭК, прежде всего нефтегазовой отрасли, наши возможности по производству продукции и услуг в их интересах. Программа дня была до предела насыщенной:

- доклады руководителей предприятий Минатома руководству «Сургутгазпрома» с демонстрацией возможностей и имеющихся наработок;**
- поездка на Сургутский завод стабилизации конденсата и там - тоже доклады;**
- поездка и доклады о возможностях министерства в «Сургутнефтегазе»;**
- поездка на крупнейшую в Европе Сургутскую ГРЭС №2 с выявлением «узких мест» в технологическом процессе, где могли бы понадобиться наши услуги.**





Поздним вечером, в ночь на субботу, мы по плану возвращались домой.

Понятное дело, от такого графика работы все к концу дня устали неимоверно. Что удивляло и восхищало: Юрий Николаевич, в общем, уже немолодой человек, без устал тащил за собой внушительный чемодан на колесах с презентационными материалами, фотографиями и образцами продукции, делал доклады по всем направлениям конверсионной деятельности ВНИИА, демонстрируя абсолютное знание предмета до мельчайших подробностей. Профессионализм, эрудиция и широта кругозора этого человека - потрясающие. При этом у него постоянно было хорошее настроение, он сохранял бодрость духа, неизменный оптимизм и удивительное любопытство ко всему происходящему, шутил, а в короткие перерывы рассказывал забавные и остроумные анекдоты. И вдобавок, во время переездов Юрий Николаевич умудрялся снимать на редкую по тем временам цифровую видеокамеру индустриальные пейзажи Сургута, набережную Оби, храм, гостиницу, ну и, конечно, всех нас, грешных.

«Да, это сильный руководитель, настоящий лидер», - подумалось мне.





ПЕРЦЕВ **Сергей Федорович**

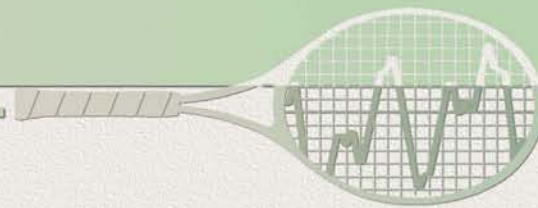
**Контр-адмирал,
Командир ЦФТИ МО**

С Юрием Николаевичем Бармаковым я познакомился в 1986 году. Тогда, двадцать лет назад, я, молодой сотрудник, капитан 3 ранга, готовился защищать кандидатскую диссертацию. Мой научный руководитель, Генрих Константинович Елтышев, направил автореферат Бармакову, которого хорошо знал. И Юрий Николаевич пригласил меня на собеседование. Я страшно переживал перед встречей с таким именитым человеком, но, как оказалось, напрасно. У нас была долгая и очень интересная беседа и по теме диссертации, и вообще о жизни.

Так сложилось, что вся моя служба была тесно связана с ВНИИА. Практически с лейтенантов я участвовал в разработках изделий по номенклатуре ВНИИА, часто выезжал в интереснейшие командировки на испытательный полигон в районе Иссык-Куля, где обычно работала группа специалистов из этого института, среди которых были Серафим Михайлович Куликов, Александр Александрович Радченко, Герман Алексеевич Смирнов и др. Когда я был переведен в в/ч 70170, где прослужил двадцать три года, у меня появилась возможность регулярно общаться с Юрием Николаевичем.

В Бармакове меня поражает удивительная работоспособность. В какой бы ситуации он не находился, он всегда





трудится, старается использовать любую минуту. Он либо что-то пишет, либо над чем-то работает. Юрий Николаевич очень приятен в общении, интеллигентен. Он настолько этичен по отношению к собеседнику, что споры с ним никогда не бывают эмоционально напряженными.

Мы часто встречаемся на НТС Росатома, на советах у академика Спасского Игоря Дмитриевича, активно работаем по совместной тематике. Я надеюсь и на дальнейшее взаимодействие с ВНИИА. И не только потому, что этот институт близок мне по духу, по исторически сложившейся направленности моей работы, а потому, что это было бы справедливо. Ведь ВНИИА - организация с развитыми современными технологиями, в том числе и в области автоматизации, что и позволило Юрию Николаевичу в свое время принять важное решение - взяться за серийное производство. А это очень непросто - перейти от опытного производства к серии. Но именно этот шаг помог стабилизировать организацию, поднять имидж института на новый, еще более высокий уровень.

Как известно, Юрий Николаевич - исключительный патриот ВНИИА. Как только появляется малейшая возможность получить для института интересную тему, Юрий Николаевич старается доказать, что именно ВНИИА в состоянии выполнить все необходимые работы в этом направлении.

На мой взгляд, он счастливый человек. Как говорят: счастье не ищут, как золото, его находят те, у кого хватает сил, знаний и любви. У Юрия Николаевича есть эта триада: и силы, и серьезнейшие знания, и любовь. Любовь к своей семье, к своим сотрудникам, к своему делу.

Юрий Николаевич - один из немногих руководителей, который был избран большинством голосов трудового коллектива и почти двадцать лет руководит ВНИИА. И как показывает время, это был правильный выбор и коллектива, и государственных чиновников, и, безусловно, правильный выбор Юрия Николаевича Бармакова.





РЫКОВАНОВ

Георгий Николаевич

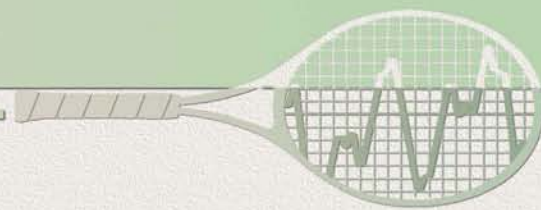
**Директор РФЯЦ-ВНИИТФ
им. академика Е.И.Забабахина,
член-корреспондент РАН**

В преддверии юбилея хочется сказать несколько слов о Ю.Н.Бармакове как о директоре. Если говорить просто и коротко, в некоторой степени я учился быть директором, в том числе и у Юрия Николаевича, перенимая его огромный опыт в этой области. Когда со стороны смотришь на его работу, видишь, что у него все получается. Видимо, это происходит благодаря присутствию ему чертам.

Самое главное - это его порядочность. Если директора не могут работать друг с другом так, как это раньше было у купцов, под честное слово - «сказал - сделал», то серьезного взаимодействия быть не может. С Юрием Николаевичем никогда никаких проблем не возникает, потому что он порядочный, ответственный и держащий слово человек.

Вторая черта - его целеустремленность, умение правильно определить направление главного удара. Когда конверсионная деятельность на предприятиях ЯОК начиналась, возможных направлений развития было множество, и нужно было выбрать те, которые дадут максимальный результат. Юрию Николаевичу удалось правильно оценить ситуацию и выбрать, среди прочих, на-





правления работ АСУ ТП. Сейчас это позволит ВНИИА более твердо стоять на ногах в случае, если объемы работ по гособоронзаказу будут уменьшаться.

Решительность - еще одна его черта, несмотря на его внешнюю кажущуюся мягкость.

Ему присуща доброжелательность. С Юрием Николаевичем всегда очень легко и приятно взаимодействовать, несмотря на то, что время от времени возникают достаточно спорные вопросы, когда каждая сторона отстаивает свои интересы. Хочется отметить, что мы всегда находим способ решить все проблемы так, чтобы при этом никто не проигрывал. Не могу сказать, что мы всегда достигали тех целей, которые ставили перед собой, но по ключевым вопросам всегда находили компромисс.

Его разговор с любым оппонентом всегда уважителен, невзирая на должность и звание собеседника. Целью разговора является стремление понять, выяснить истину. Он никогда не отвергает никакие контакты, в том числе и не всегда приятные, а такие моменты в жизни директора бывают.

Мне глубоко импонирует его увлечение спортом. К сожалению, он уже не первый раз уклоняется от моих приглашений приехать к нам на Урал и опробовать нашу горнолыжную трассу. Надеюсь, что когда-нибудь это все же случится.





РЯБЕВ

Лев Дмитриевич

**Заместитель председателя
Совета министров СССР,
председатель топливно-
энергетической комиссии
с 1989 по 1993 г.,**

**министр среднего
машиностроения СССР
с 1986 по 1989 г.,**

**директор РФЯЦ-ВНИИЭФ
с 1974 по 1978 г.**

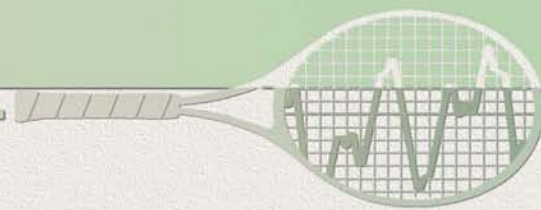
С Юрием Николаевичем Бармаковым я тесно сотрудничаю в течение уже многих десятилетий. Прежде чем говорить о нем, мне бы хотелось обратить внимание на роль ВНИИ автоматики в создании ядерного оружия в нашей стране и влияние этого института на дальнейшее его развитие.

ВНИИ автоматики относится к трем ведущим центрам нашей страны, которые определяют облик ядерного оружия. У ВНИИА есть, как известно, определенные направления деятельности, где они являются головными исполнителями, и здесь роль и значение ВНИИА являются определяющими.

Мое знакомство с институтом относится к середине 60-х годов, когда директором ВНИИА стал Николай Иванович Павлов. Я немного помню его предшественника, Николая Леонидовича Духова, знал о его роли в разработке ядерного оружия, в первую очередь, во ВНИИЭФ.

Через некоторое время после того, как Николай Иванович Павлов встал во главе ВНИИА, А.Д.Захаренков выступил инициатором ознакомления нас, руководителей смежных предприятий, с опытом, который был накоплен Павловым. Это был опыт организации управле-





ния таким комплексом, как ВНИИ автоматики, где есть конструкторские и научные силы, испытательная и экспериментальная база, опытное производство. На меня знакомство и с опытом, и с ролью первого лица - директора - произвело сильное впечатление.

Я вспомнил об этом не случайно. На мой взгляд, Юрий Николаевич Бармаков, который уже почти двадцать лет возглавляет такой крупный и значимый институт, с одной стороны, взошел на этот пост на плечах таких гигантов, как выдающийся конструктор Н.Л.Духов, видный организатор производства Н.И.Павлов. Он многое заимствовал и из богатейшего опыта главного конструктора Аркадия Адамовича Бриша. Это была прочная основа, солидная база, с которой он начал свой директорский путь.

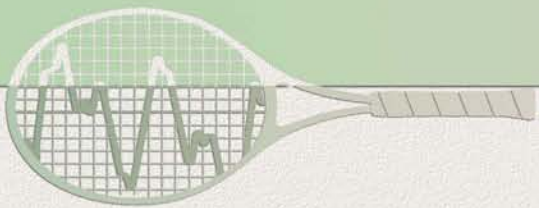
Но Юрий Николаевич не просто заимствовал опыт своих предшественников, но и пошел дальше.

Как крупный специалист, разбирающийся в тематике не только собственного института, но и смежных институтов и организаций, и не только нашей отрасли, талантливый организатор, прекрасно знающий технологии, он смог сформулировать ряд направлений, которые, на мой взгляд, определяют и настоящую деятельность института, и дальнейшую перспективу его развития.

В частности, под его руководством был проведен анализ научно-технического уровня разработок, уровня технологий, которыми обладал институт. Среди них было выделено, по-моему, четырнадцать ведущих направлений, проведена их оценка, сопоставление с тем, что есть в стране и за рубежом. После чего была разработана довольно четкая программа действий по техническому переоснащению производства, заимствованию новых технологий, а также перевода ряда технологий из других стран СНГ.

Я думаю, что это серьезно изменило научно-технический облик ВНИИА и определяет его дальнейшую перспективу.





Другое принципиальное направление деятельности Юрия Николаевича, которое я хотел бы отметить, имеет особое значение в условиях рыночной экономики. Под его влиянием ВНИИА становится крупной фирмой, которая обладает не только богатым научно-техническим и конструкторским, но и промышленным потенциалом, занимаясь организацией мелкосерийного и серийного производства.

В развитии института это был основополагающий момент. Не все поддерживали это направление развития, выбранное Юрием Николаевичем. Но ему удалось отстоять свои позиции и добиться реализации этого курса. Сегодняшняя жизнь показывает, что только таким путем и надо двигаться дальше.

Что характерно, сочетание конструкторской и научной деятельности с производственной, серийной и мелкосерийной охватывает не только основную тематику института, связанную с ядерным оружием, но и целый ряд других направлений неядерного профиля.

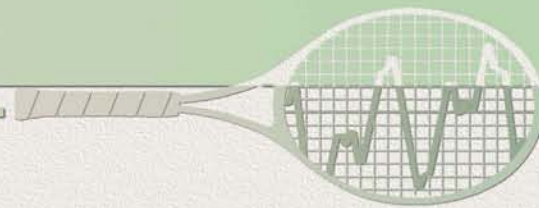
Инициатива Юрия Николаевича в разработке АСУ ТП атомных электростанций также должна быть оценена весьма высоко.

В начале этой деятельности в технической политике Росатома в этом вопросе не было достаточной четкости, потому что мы практически прекратили строительство атомных станций, за пятнадцать лет достроив только три блока. Дальнейшая перспектива развития отрасли была неясна.

И в таких условиях Юрий Николаевич рискнул и сделал ставку на это направление деятельности.

В начале пути все было очень непросто. Мы много дискутировали и с Юрием Николаевичем, и с никиэтовцами, ратовавшими за привлечение в Россию фирмы «Вестингауз» для оснащения их оборудованием наших атомных станций, каким путем нам двигаться. Потратили немало времени, и споры носили иногда довольно жаркий характер. Юрий Николаевич со своими коллегам





ми выезжал в Германию, на фирму «Сименс», детально знакомился со всей технологией, техническими параметрами, и в конечном итоге мы определились.

Не все шло так, как хотелось бы. Но жизнь показала, что направление АСУ ТП сегодня в институте развивается, и весьма успешно, в этом личная заслуга директора и тех руководителей, которые непосредственно занимаются этой проблемой.

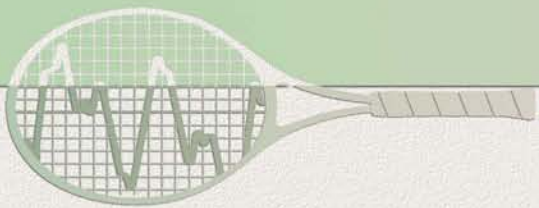
В октябре 2006 года была одобрена федеральная целевая программа развития промышленного комплекса России, по которой атомная энергетика получает максимальную поддержку по линии руководства страны. Государством выделены крупные бюджетные финансирования до 2015 года, и только в России должно быть введено 10 новых блоков. Кроме того, вводятся блоки в Индии, Иране, будет проводиться работа и в других странах. Открывается огромное поле деятельности, огромный рынок, и здесь для ВНИИА открываются прекрасные перспективы.

В настоящее время ситуация складывается так, что примерно половина выпускаемой ВНИИ автоматики продукции - это оборонная тематика, а вторая половина - это гражданская продукция, использующая двойные технологии, отработанные в институте. Я думаю, что возможность прочно стоять на обеих ногах - это очень большое преимущество ВНИИА по сравнению с некоторыми другими нашими центрами. Это гарантия устойчивого развития.

То, что институт, находясь в Москве, в отличие от других наших организаций, не только сохранил свою численность, но и существенно ее увеличил, исходя из стоящих перед ним задач, это очень большое достижение и руководства института, и непосредственно Юрия Николаевича Бармакова.

Стиль его руководства, на мой взгляд, является оптимальным. Есть чисто человеческий подход, но есть и





твердость. Когда Юрий Николаевич формулирует задачу, он может жестко потребовать ее выполнения. С другой стороны, люди, которые с ним взаимодействуют, видят и справедливость подходов, и правильность высказываемых им требований.

У Юрия Николаевича есть чувство локтя во взаимоотношениях с коллегами. Есть доверие к партнерам по работе, руководителям, которые занимаются технологией, АСУ ТП, конструированием, доверие высокое. Они самостоятельно действуют в рамках тех полномочий, которые им выделены, чувствуют себя раскованными, свободными, и все действуют как единая команда. Это очень ценно, на мой взгляд. Нет никаких склок, разговоров за спиной, есть общий подход и движение к цели.

С Юрием Николаевичем очень легко взаимодействовать. Естественно, в процессе многолетнего общения с разными людьми бывают самые разные ситуации. Кого-то при решении проблем приходится уговаривать, с кем-то разговаривать на повышенных тонах, кого-то заставлять что-то делать.

Весь мой опыт работы с Юрием Николаевичем показывает, что взаимное понимание возникает буквально с первых шагов. Это человек, который быстро все схватывает. Начиная обсуждать с ним идею, видишь, что он ее подхватил, понимает, как надо действовать дальше, и его не нужно ни заставлять, ни убеждать, ни контролировать. Эта идея становится его предложением, и Юрий Николаевич начинает ее реализовывать.

Это не значит, что у нас было полное совпадение по всем вопросам. В чем-то у него были свои подходы, не раз он меня критиковал. Но на всех этапах - не важно, в какой должности работал Юрий Николаевич, какой пост занимал я - у нас были равные взаимоотношения коллег.

Мне бы хотелось, чтобы такое же взаимодействие было у меня и с другими руководителями.



СМИРНОВ Герман Алексеевич

**Главный конструктор
ВНИИА им. Н.Л.Духова**

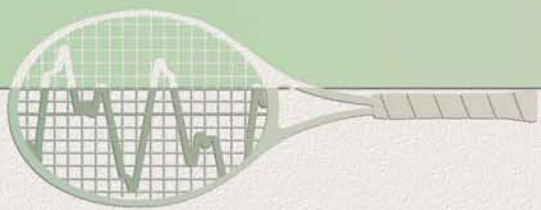


Придя на работу во ВНИИА в 60-м году, я невольно обратил внимание на Юрия Николаевича Бармакова - он тогда не был даже начальником лаборатории. Шустрый, веселый, улыбчивый парень, азартно играющий в пинг-понг. У меня сложилось ощущение, что он был везде - в комсомольском бюро, на технических совещаниях, в цехе, в парткоме.

Оглядываясь назад, нельзя не отметить, что директорские гены были у него и в молодости. Никакую проблему он не считал чужой, активно вмешивался во все вопросы: конструирование, технологию, производство, снабжение и т.д. С огромным энтузиазмом занимался он общеинститутскими проблемами: порядком работы на предприятии, АСУ, СПУ, КСУКР. При этом работал он всегда конкретно, готов был, как говорится, подметать, а не бороться за чистоту, как некоторые.

Все знают его роль в создании ядерного оружия, отраслевой науке, разработках института: от первой вычислительной машины для военных целей - долгожительницы «Планета» - до нескольких поколений контрольной аппаратуры, прорывных решений в бортовой микроэлектронике и ЯБП, гражданской тематике. Свидетельством заслуг Юрия Николаевича являются звания лауреата Ле-





нинской и Государственной премий, степень доктора технических наук, звания профессора и заслуженного деятеля науки, государственные награды и изобретения.

Мне хотелось бы больше сказать о личности Юрия Николаевича Бармакова.

Более плотно я начал с ним работать, когда меня назначили заместителем главного конструктора, а его - первым заместителем. В нашем небольшом в то время коллективе было хорошо известно, кто есть кто и кто на что способен. Бармаков был очень широко известен и в институте, и воспринимали его всегда очень позитивно.

Я не знаю, хотел ли Юрий Николаевич этого осознанно и думал ли, что станет директором, но то, что в подсознании у него такое стремление было - это безусловно. Не было такой вещи, по которой Бармаков не имел бы точки зрения.

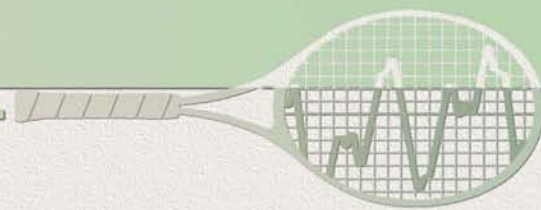
Впрочем, начать следует с прозорливости Н.И.Павлова - именно он рассмотрел будущего руководителя в научном работнике. Именно он, как мне кажется, исподволь готовил себе преемника в лице Юрия Николаевича.

В 1987 году в личной беседе он сказал мне, что, по его мнению, наступило новое время, когда институту требуется директор новой формации, такой как Бармаков.

Правда, об этом выборе глубоко сожалел начальник нашего главка Г.А.Цырков: такого главного конструктора потеряли! Следует напомнить, что Юрий Николаевич в то время занимал пост первого заместителя главного конструктора.

Я же был убежден тогда, и жизнь подтвердила мое мнение - нашему институту повезло, что Юрий Николаевич не только мог, но и хотел стать директором. Среди нескольких очень достойных кандидатур коллектив выбрал его, именно выбрал (тогда была такая демократическая процедура, позже отмененная). Я даже не могу себе представить, что бы произошло с ВНИИА, если бы не нашелся





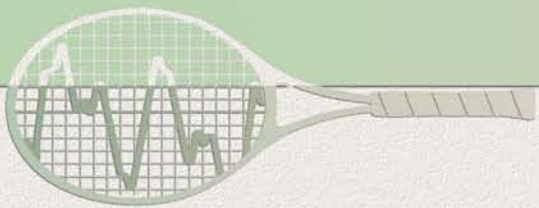
такой человек, как Бармаков. В какой-то момент времени государство просто бросило на произвол судьбы и оборонные отрасли, и институты: как хочешь, так и существуешь.

В тот тяжелый период «безвременья», когда не хватало денег на зарплату и мы потеряли многих специалистов, возникали предложения заняться каким-либо «отхожим промыслом», в том числе торговлей, организацией банка и, естественно, мирными разработками (от гвоздя до телевизора, инкубатора и тому подобного). После нескольких инициативных проб, идущих снизу, Юрий Николаевич очень быстро сориентировался и предложил принципы выбора и сами новые направления конверсии и диверсификации на основе, как теперь говорят, технологий двойного применения. И не ошибся. Он выбрал ограниченное количество направлений, и они оказались передовыми, выигрышными. Наверное, это дар интуитивного предвидения, потому что рассчитать это трудно, если не сказать, невозможно. Более того, директор сумел переубедить противников, убедить сомневающихся и организовать энтузиастов.

Юрий Николаевич любит работать сам, делать конкретную работу, а не только руководить. Он сам разработал и оформил несколько поколений концепций развития ВНИИА, лично пишет технические задания на многие НИОКР, сам готовит многие документы, в том числе отзывы на присылаемые диссертации, тщательно прорабатывает темы диссертаций своих аспирантов, лично пишет решения своих оперативок. Поправки в представляемые ему документы он вносит в готовом, сформулированном и отточенном виде, а не как направления мысли и общие пожелания.

Работоспособность его колоссальна. Каждый день он работает допоздна, в любых условиях, в том числе в вагоне поезда, в самолете, в гостинице. В отпуске он не был, видимо, с момента назначения директором.





Он всегда поражал меня динамизмом, и в большом, и в малом. Интересно наблюдать его участие в ответственных совещаниях. Не один раз бывало, что мы с ним приезжали на какое-то крупное совещание, и было совершенно непонятно, чего ждать, кто сторонники нашей позиции, кто противники. Он мгновенно ощущает обстановку, расстановку сил, моментально «врубается» в любую, даже незнакомую, проблему, обязательно тут же вырабатывает свою позицию и предлагает ее. Если с ним не соглашались, он предлагает тут же двадцать вариантов с изощренными формулировками и, в конце концов, получается позитивный результат.

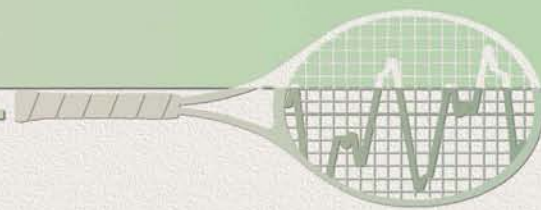
Он блестящий полемист. В исключительно доброжелательной манере, терпеливо, стойко, не раздражаясь, он слушает собеседника, не реагирует на нападки, предлагает варианты, находит компромиссы, не уступая в принципиальном.

На мой вкус, Юрий Николаевич слишком демократичен, готов выслушивать бесчисленные возражения, но может быть и твердым, если убежден в своей правоте. Наказаний практически не применяет, хотя были случаи, что после личной с ним беседы недостойный человек увольнялся в один день.

Неудачи Юрий Николаевич переживает легко, не сосредотачивается на них, вместо этого ищет выход и находит, поэтому кажется, что ему просто везет. Кстати, ответственность за недостатки он всегда и в первую очередь берет на себя.

Бармаков заботится о будущем института: много и активно общается с молодежью лично, вовлекает вновь пришедших в интересную работу, аспирантуру. Для молодых специалистов ВНИИА он организовал семинар, Школу молодых специалистов, конкурсы, конференции. Для инициативных и талантливых придумывает награды. Без колебаний идет на кадровые эксперименты с





назначением молодых начальниками, выдвигает их и доверяет им. Не препятствует переходу из подразделения в подразделение, часто инициирует такие перемещения сам. Безраздельно предан родному институту.

Прекрасной физической формой Юрий Николаевич обязан спортивной страсти к теннису и горным лыжам. А главное, он молод душой - жизнерадостен и азартен, больше любит говорить о будущем, чем о прошлом. Его знаменитое увлечение бытовой электроникой и оргтехникой - предмет добрых шуток для коллег и друзей.

Знаменитая улыбка Бармакова открывает сердца людей, подобно улыбке Гагарина.

Вот такой он масштабный человек, руководитель, специалист, многогранная харизматичная личность - Юрий Николаевич Бармаков.





СПАССКИЙ Игорь Дмитриевич

**Генеральный конструктор -
начальник ЦКБ МТ «Рубин»,
академик РАН**

С Юрием Николаевичем Бармаковым мне довелось познакомиться более 20 лет назад на совещании в ЦК КПСС. С тех пор наше взаимодействие приобрело регулярный характер. Времена были сложные. Ощущалась необходимость перемен, но ясное их направление не было очевидным. Для Юрия Николаевича это были особенно трудные времена, поскольку он был недавно назначен директором ВНИИА - института автоматики.

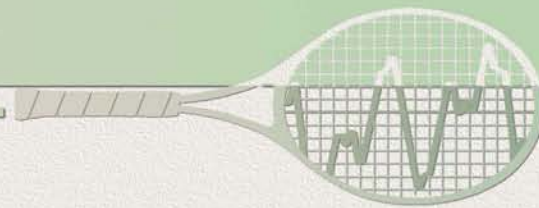
Как показало время, он остался верен знамени института и своему любимому делу - автоматизации процессов управления сложными техническими системами.

По инициативе Юрия Николаевича ВНИИА начал активно участвовать в разработке автоматических систем управления для атомных и тепловых электростанций и, таким образом, оказался востребованным в создании перспективной энергетики страны.

Его деятельность как директора ВНИИА во многом изменила к лучшему внутреннюю организацию института, больше стало уделяться внимания науке и развитию новых ее направлений.

Как верный ученик Аркадия Адамовича Бриша Юрий Николаевич продолжает традиции самого внимательно-





го отношения к проблемам создания ядерного оружия и ядерной безопасности.

Особенно хочется отметить его удивительную увлеченность, организованность и стремление внести в любое дело творческую струю.

Для многих Юрий Николаевич является примером ученого, который сумел соединить научную работу с административной функцией управления институтом, создав специальную информационно-управляющую систему. Институт решает теперь как задачи конструкторского бюро, так и имеет свое производство специальных электронных приборов и систем.

Юрий Николаевич нередко бывает в ЦКБ МТ «Рубин», являясь членом нашего диссертационного совета. Он вносит существенный вклад в дело повышения квалификации конструкторов, работающих в сфере судостроения и вооружения.

Встречи с Юрием Николаевичем всегда носят деловой характер. Он с большим вниманием относится к решению общих задач, стоящих перед нашими коллективами. С ним легко находить взаимопонимание.

Я хочу выразить глубокую признательность Юрию Николаевичу за ту большую работу, которую выполняет для нас ВНИИА под его руководством, и выражаю уверенность, что наше творческое содружество будет продолжаться.

Юрий Николаевич - обаятельный человек и надежный товарищ!





ТЫЧКОВ

Юрий Игоревич

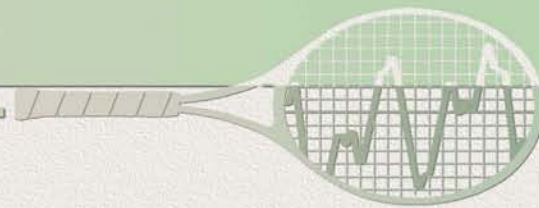
**Президент ассоциации «Аспект»
Минатома России,
заместитель министра
Минсредмаша-Минатома
с 1986 по 1996 г.,
директор ПО «Север»
с 1976 по 1986 г.**

Легко и просто говорить о человеке, которого знаешь очень много лет. Мне кажется, Юрия Николаевича Бармакова я знаю если не пятьдесят лет, то лет сорок совершенно точно. И знаю его в разных ипостасях.

Прежде всего всплывают в памяти дни и годы совместной работы. Была такая замечательная команда во главе с Аркадием Адамовичем Бришом, куда входили Е.А.Сбитнев, Д.М.Чистов, Г.Н.Андреев, Ю.Н.Бармаков и другие. Мы часто встречались в Новосибирске, на ПО «Север», в то время завод «Химаппарат». Практически о любом из названных мной людей можно сказать одно и то же: это люди, страстно увлеченные работой, профессионалы высшей квалификации. В этом они все были похожи друг на друга.

Юрий Николаевич в то время в большей степени занимался системами автоматизации измерений. Сотрудники ПО «Север» получили вместе с ним Государственную премию как раз за создание единой автоматизированной системы контроля параметров блоков автоматики. На мой взгляд, это блестящая работа, почти беспрецедентная. Удалось на базе одного технического устройства выстроить цепочку от производ-





ства до эксплуатации в армии, включая все промежуточные этапы, на единой измерительной системе. Очень интересная, очень значимая была работа, она шла много лет, и, насколько я знаю, возглавлял ее Юрий Николаевич.

Юрий Николаевич выделялся среди своих коллег, на мой взгляд, прежде всего, страстной увлеченностью не только работой, но и спортом. Вообще, это очень увлеченный человек.

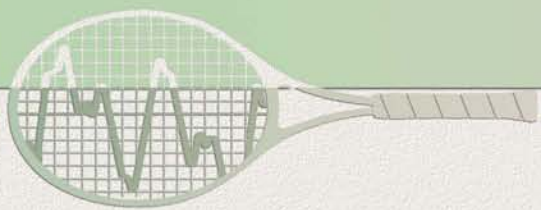
Приведу один пример. Будучи в Новосибирске, мы поехали на Обское море. Я тогда более или менее серьезно занимался яхтами, на борт одной из них я и взял Юру. Он все время пытался взять шкоты в свои руки, стремясь управлять парусами яхты. Мы пристали к одному из островов, где стоял наш катер, и там же были водные лыжи. Нужно сказать, что в то время среди моих коллег было повальное увлечение водными лыжами. Юра, поскольку он хороший горнолыжник, быстро встал на водные лыжи. Катались мы по очереди, так как лыжи были одни и катер один, и Бармаков все порывался еще раз проехаться. Еще и еще, ему все хотелось сделать это лучше.

Прошел год, может быть, два, мы встретились в Москве, и я случайно спросил: «Ты хоть раз на водные лыжи вставал?». Он говорит: «Что значит, хоть раз вставал? Я уже на одной лыже катаюсь».

Такая увлеченность проявлялась у него достаточно часто. Мне кажется, они со своей супругой, Галей, в этом похожи. Нам доводилось несколько раз отдыхать вместе в санатории в Адлере. Я в то время писал диссертацию и позволял себе играть в теннис один раз в день. А эта пара, по-моему, вообще с кортов не уходила.

Насколько я помню, весь отдых Юрия Николаевича рано или поздно скатывался к спорту. Однажды мы были в Болгарии, в Варне. На следующий же день ут-





ром он ловит меня в коридоре со словами: «Юрий Игоревич, здесь есть корты, я нашел две ракетки, правда, они паршивенькие, но играть можно».

Я знаю, что они очень много путешествовали с Аркадием Адамовичем на машине, объехали всю страну.

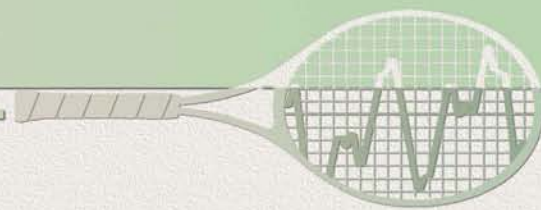
В теннис он играет лучше меня и на горных лыжах катается здорово. Единственный вид спорта, где я выше его, и он должен это признать, это горы. В горах мы вместе не были, к сожалению. Но такого человека, как Юрий Николаевич - упертого, азартного, физически прекрасно подготовленного, можно смело брать с собой. Я бы пошел с ним в горы с удовольствием. Он такого плана человек.

То же самое можно сказать и о работе. Когда я перешел на работу в министерство, наши встречи продолжались и на спортивной арене, и на профессиональной стезе.

Я знаю, с каким увлечением он взялся сам и вовлек весь ВНИИА в работы по АСУ ТП атомных станций. Я тогда руководил, в том числе, и этим направлением и предполагал, что проблемой будет заниматься СНИИП - профильный по той тематике институт. Однако директор СНИИПа отнесся к задаче настороженно, оговаривал всякие условия...

Я, хорошо зная ВНИИА, предложил Юрию Николаевичу рассмотреть возможность взяться за эту тему, потому что прекрасные специалисты ВНИИА по вычислительной технике, системотехнике вселяли надежду, что институту такая задача по силам. И буквально через неделю он пришел ко мне и говорит: «Мы беремся полностью за всю систему. Не нужно нам ни с кем никаких коопераций». Работа пошла очень быстро, энергично, высокопрофессионально. В приобретении лицензии на аппаратуру фирмы «Сименс» нас тогда поддержал Лев Дмитриевич Рябев.

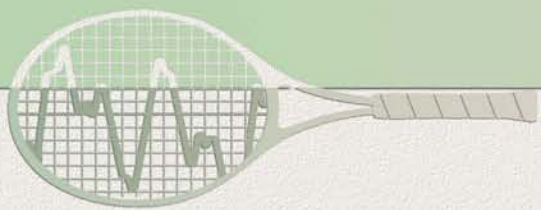




Сейчас можно сказать, что Юрий Николаевич - родоначальник этого направления, ВНИИА поставляет самые сложные устройства как на атомные, так и на тепловые станции, становится одной из ведущих организаций в этой сфере.

Все сказанное подтверждает мою мысль о том, что Юрий Николаевич не только прекрасный специалист, талантливый руководитель, но и исключительно увлеченный человек. А только увлеченные люди и делают большие дела.





История ВНИИА в лицах: Юрий Николаевич Бармаков

Ответственный редактор, составитель

Подбор и обработка материала

Компьютерная верстка, дизайн

Корректор

Т.Г.Новикова

О.Н.Скорик

Д.Ю.Жуков

А.В.Жукова

2006 г.





© ВНИИА
2006 г.