

Его жизнь была подобна метеору

В.П.Денисов,
М.М.Райзман, Л.П.Серафинович

Воспоминания о Феликсе Ивановиче Перегудове

Перегудов Ф.И.,
IV курс РТФ ТПИ, 1952 г.
Peregudov F.I., the 4th year
student of RPD TPI, 1952.



В.П.Денисов:

— Я работал бок о бок с ним с 1954 по 1966 год. На разных этапах своей жизни и деятельности Ф.И.Перегудов имел разный круг общения.

Феликс Иванович окончил радиотехнический факультет ТПИ в 1953 году. Незадолго до этого в ТПИ приехал из Московского авиационного института энергичный кандидат наук Е.И.Фиалко. Фиалко возглавил вновь созданную на радиотехническом факультете (РТФ) кафедру радиотехнической аппаратуры (РТА). Ко времени окончания Ф.И.Перегудовым института он заключил договор с Институтом физики атмосферы АН СССР на разработку и изготовление опытного образца радиолокационной станции (РЛС) для наблюдения за метеорными следами (Тема 300). Академия наук готовилась в то время к освоению космоса, и данные о верхней атмосфере, получаемые путем радиолокации метеорных следов, представляли большой интерес.

Тема 300 была первой крупной научно-исследовательской работой на РТФ. Кафедра РТА не располагала ни инженерными кадрами, ни производственной базой, не имела опыта разработок. Е.И.Фиалко мог рассчитывать только на студентов и аспирантов. Феликс Иванович был одним из них. В то время равный среди равных. Ему досталась разработка передатчика РЛС. Его товарищи по студенческой группе получили не менее сложные задания: И.Д.Золотарев — канал угловых координат, Л.П.Серафинович — радиоприем-

ное устройство. Ответственным исполнителем темы был назначен аспирант Г.С.Зубарев, будущий первый ректор ТИРиЭТа.

Работу над передатчиком Феликс Иванович начал во время дипломного проектирования. После защиты дипломного проекта он поступает в аспирантуру. Своей аспирантуры на РТФ тогда не было. Его научным руководителем стал профессор радиофизического факультета ТГУ В.Н.Кессених.

Это удивительно, но в 1956 году первый вариант метеорного радиолокатора был изготовлен, правда, в «усеченном» варианте, без канала угловых координат. Станция работала на волне 10 м и получила название ТПИ-1. В декабре 1956 года Ф.И.Перегудов и В.А.Федоров, который всего полгода до этого стал дипломированным радиоинженером, установили ТПИ-1 в Северном филиале Института физики атмосферы (станция Ланарская Мурманской области) и провели пробные наблюдения метеорного потока Геминид. В дальнейшем ТПИ-1 использовалась для исследования полярных сияний.

Несколько позднее появился второй, более совершенный, вариант метеорного радиолокатора — ТПИ-2. Эта станция была развернута на специально созданном полигоне ТПИ, который располагался на территории нынешнего Академгородка. Феликс Иванович много сделал для создания этого полигона и организации на нем радиофизических наблюдений.

В 1959 году Ф.И.Перегудов защищает кандидатскую диссертацию на

Его жизнь была подобна метеору



Перегудов Ф.И. (1931-1990)
 Профессор, доктор. Директор НИИАЭМ (1973-1981 гг.), ректор ТИАСУРа (1981-1984 гг.), зам. Председателя Госкомитета по Народному Образованию СССР. На встрече с ректорами и партийными руководителями г. Томска, 1988 г.
Peregudov F.I. (1931-1990)
 Professor, Doctor, The Head of AEM Institute (1973-1981), Rector of Tomsk Institute of Automatics and Radio-electronics (1981-1984), Vice-Chairman of Public Education State Committee of the USSR. During his meeting rectors and Party leaders of Tomsk city, 1988.

тему «Некоторые вопросы радиолокации метеорных следов». В 1960 году в издательстве ТГУ вышла в свет его монография «Характеристики метеора как радиолокационной цели».

Феликс Иванович всегда считал, что настоящий ученый не тот, кто может по всякому поводу написать длинные математические формулы, а тот, кто получает важные и новые результаты, хотя бы и не облеченные в красивую математическую упаковку. Его работы в области метеорной радиолокации соответствуют этому правилу — в них есть результат.

К моменту защиты кандидатской диссертации Ф.И.Перегудов в научном плане занимался совсем другими вопросами. Финансирование метеорных исследований было привязано к международному геофизическому году (1956-1957). К 1957 году «метеорные» деньги уже не могли удовлетворить коллектив кафедры РТА и его научного руководителя. В 1957 году Е.И.Фиалко заключает объединенный договор с ГРАУ на разработку пассивной радиолокационной системы сантиметрового диапазона. Работа получила шифр «Пункт». Феликс Иванович назначается ответственным исполнителем темы, автор этих строк — его заместителем. Сам Е.И.Фиалко, научный ру-

ководитель темы, был в то время занят подготовкой докторской диссертации по метеорной тематике и в дела «Пункта» вмешивался в случае крайней необходимости. Фактически руководителем темы стал Ф.И.Перегудов, а ее главными исполнителями — выпускники РТФ 1956-1960 годов, аспиранты и инженеры. Не могу не упомянуть Г.Б.Григорьева (ныне ведущий специалист НИИ «Проект»), Г.С.Шарыгина (ныне д.т.н., проректор ТУСУРа), М.М.Райзмана (ныне генеральный директор АО «Реатон», лауреат Государственной премии СССР), Б.А.Дудко (ныне к.т.н., доцент ТУСУРа), Н.А.Сысоева, Б.Я.Маслова, Б.А.Релькина, В.А.Наследник, Ю.М.Слюсарчука (ныне к.т.н., доцент КГТУ), В.А.Замотринского (ныне к.т.н., доцент ТУСУРа).

His life was like a meteor

Our colleague F.I.Peregudov

В.П.Денисов, М.М.Райзман, Л.П.Серафинович

Создался удивительный коллектив, в котором преданность каждого делу сочеталась с духом товарищества. Каждый делал все, что мог. Бывало, работали по ночам. Вскоре выяснилось, что возможность создания аппаратуры, удовлетворяющей заказчика, упирается в неисследованные закономерности распространения радиоволн над пересеченной местностью и надо проводить громоздкие полевые эксперименты. У нас появились радиолокационные станции, гусеничные тягачи, полевые источники электропитания и другая техника. Вместе с ней появился и обслуживающий персонал: водители, техники, лаборанты, снабженцы. Все они были равноправными членами коллектива и преданы делу. «Бывало, радиодетали из-под земли мы доставали. Теперь космическая эра, достанем и из-под Венеры», - эта шутка из стенгазеты передает рабочую атмосферу в коллективе. Деление на руководителей и рядовых было только по выполняемым ими делам. «Сотрудникам, прикидывающимся рядовыми», - написал Е.И.Фиалко на одной из служебных записок.

Перегудов Ф.И.
и Серафинович Л.П., II курс
ЭФФ, 1950 г.
Peregudov F.I. and
Serafinovich L.P., the 2nd year
students of EPD, 1950.



Но «Пункт» был не только временем напряженной работы. Это было время туристских походов, веселых застолий, песен и стихов. Феликс Иванович успевал везде. Его любимыми песнями были комсомольские (А.Пахмутовой), романтические (туристские, авторов которых мы часто не знали) и хулиганские, всегда жизнерадостные. Книгами, которые он постоянно цитировал, были «Двенадцать стульев» и «Золотой теленок».

К 1950 году тема «Пункт» была завершена созданием действующего макета аппаратуры и его полевыми испытаниями. Феликс Иванович тогда уже был ее научным руководителем. Испытания показали обнадеживающие результаты, и у заказчика возникла потребность выполнения на базе полученных результатов опытно-конструкторской работы (ОКР).

Но радиотехнический факультет ТПИ не был тогда готов проводить ОКР. С другой стороны, ТПИ не мог предоставить молодым научным сотрудникам, которые к тому времени почти все обзавелись семьями, соответствующие их способностям и возможностям материальные блага. Руководство факультета при активном участии Ф.И.Перегудова попыталось организовать НИИ радиотехнического профиля при ТПИ. Не получилось. И тогда Феликс Иванович уволит свой коллектив (практически весь, за единичными исключениями) в Томское конструкторское бюро «Проект» (тогда СКБ завода п.я.111, а затем п.я.57).

ТКБ «Проект» было создано на базе КБ завода измерительной аппаратуры (п.я.111) для проведения ОКР «Росток-3» по разработке пассивной радиолокационной станции дециметрового и метрового диапазонов большой дальности действия. Соответствующая НИР была выполнена в СФТИ под руководством В.А.Филоненко. НИР «Росток-3» и НИР «Пункт» имели одного заказчика — отдел ГРАУ, возглавляемый полковником П.Н.Коваленко. Благодаря энергичным действиям ГРАУ Томский совнархоз, в ведении которого находился завод п.я.111, планировал сделать его профильным для изделий по заказам ГРАУ, получил на это

Его жизнь была подобна метеору

средства и начал строительство производственного корпуса. Идея перехода Ф.И.Перегудова в ТКБ также была подсказана представителями ГРАУ, ведущим офицером темы «Пункт» подполковником В.Д.Беловым и представителем заказчика в Томске подполковником К.П.Тарабриным.

Ф.И.Перегудов пришел в КБ «Проект» с большим коллективом. Вместе с ним в эту организацию были переданы не только сотрудники темы «Пункт», но и другой крупной темы, выполнявшейся на РТФ по заказу ГРАУ — «Телевизор». Кроме того, в КБ была переведена группа сотрудников факультета автоматики, занимавшаяся автоматизацией производства на заводе «Томкабель», во главе с к.т.н. М.И.Кутаревым. Ф.И.Перегудов возглавил фактически вновь созданную организацию, М.И.Кутарев стал ее главным инженером. Феликс Иванович, кроме того, был назначен главным конструктором ОКР «Росток-3».

Ф.И.Перегудов работал в КБ «Проект» до 1966 года. Это было время его становления как хозяйственного руководителя. С 1963 года КБ начало выполнять ОКР «База-1», по результатам НИР «Пункт», затем еще целый ряд серьезных НИР и ОКР данного профиля. Численность организации составляла 500-600 человек. Между тем жизнь ставила перед руководством КБ головоломные задачи, труднейшая из которых — как вести дело, чтобы было чем платить зарплату. В 1962 году я был приглашен в КБ заместителем начальника по научной работе и знаю эти проблемы не понаслышке. Томский совнархоз, который организовал КБ «Проект» и поддерживал его, вскоре был ликвидирован. Мы перешли в ведение Западно-Сибирского совнархоза с центром в Новосибирске. Ему мы были не интересны. К тому же, выяснилось, что предприятия, находившиеся в ведении совнархозов, были в значительно худ-



Ф.И.Перегудов и Серафимович Л.П. с однокурсниками на Красной площади.
Peregudov F.I., Serafinovitch L.P. and their mates on the Red Square.

шем положении, чем предприятия, непосредственно подчиненные Госкомитету СССР по радиоэлектронике (ГКРЭ), в отношении доступа к новым технологиям, нормативно-технической документации, снабжения новой комплектацией. Но Феликс Иванович был неунывающим человеком. В условиях острого дефицита ресурсов он вводит на предприятии сетевое планирование, насколько нам известно, впервые в Томске. Экономисты-профессионалы, окончившие ТГУ, были беспомощными в планировании и организации НИР и ОКР, как только дело касалось оценки трудоемкости работ, сроков изготовления и испытаний. Экономистами становились радиоинженеры. Именно в это время Феликс Иванович становится убежденным сторонником системного подхода к проектированию, позволяющего избежать ненужного дублирования, заставляющего четко формулировать задание на каждом этапе и находить оптимальные решения. Книга Гуда и Макола «Системотехника» становится одной из его настольных.

Несмотря на чрезмерную занятость в КБ, Феликс Иванович читает лекции по системотехнике на радиотехническом факультете ТИРиЭТа. Он был убежден, что по образованию именно радиоинженеры долж-

ны заниматься системными вопросами проектирования.

В КБ «Проект» проявилась счастливая способность Ф.И.Перегудова находить путь движения вперед в сложнейших ситуациях, когда положение казалось беспросветным, и увлечь за собой коллектив. В годы работы в КБ «Проект» Феликс Иванович увлекся альпинизмом. Пристрастил его к альпинизму Г.Г.Андреев, ныне доцент ФТФ ТПУ. Этот выдающийся спортсмен создал томскую альпинистскую команду, успешно выступавшую во Всесоюзных первенствах. В 1964 году по его приглашению Ф.И.Перегудов участвовал в высотной экспедиции на пик Ленина, в 1965 — на пик Е.Корженевской.

Но в 1965 году произошло событие, которое круто изменило судьбу многих из нас. Совнархозы ликвидировали, КБ «Проект» перешло в подчинение Министерства радиопромышленности СССР, в которое преобразовали ГКРЭ. Все бы хорошо, но мы попали не в то главное управление, которое занималось пассивной радиолокацией, а в то, которое занималось измерительной аппаратурой дальней проводной связи, по профилю Томского завода измерительной аппаратуры (ТЗИА). Приказ министра обязывал нас передать разработки «Росток-3», «База-1» и другие этого профиля на иногородние предприятия отрасли, а КБ в административном плане подчинил заводу измерительной аппаратуры. Менять вид деятельности, отказаться от использования знаний и опыта, которые мы накопили, никто не хотел. В какие только руководящие инстанции Феликс Иванович не обращался! Было и коллективное письмо лично В.И.Брежневу. Решение осталось в силе. И вот тогда в 1966 году, посоветовавшись с ведущими сотрудниками КБ, Феликс Иванович принял предложение стать директором Томского радиотехнического завода. Фактически это было коллективное решение, направленное на сохранение и успешную работу коллектива, пожелавшего заниматься проектированием радиоэлектронных систем. Вместе с Ф.И.Перегудовым на завод ушли выросшие рядом с ним талантливые руководители

и опытные инженеры М.М.Райзман, В.В.Кудрявцев, Л.Г.Шошин, В.Ш.Хазанов и другие. Они организовали в рамках радиотехнического завода новую проектную организацию, называемую ныне АО «Реатон».

На этом моя совместная работа с Ф.И.Перегудовым закончилась. Наши разработки в области пассивной радиолокации, выполненные в КБ «Проект», постигла не лучшая участь. Станция «Росток-3» блестяще выдержала государственные испытания, но серийно никогда не выпускалась.

Работа «База-1» была передана в один из ленинградских НИИ на этапе технического проекта. Дальнейшая разработка затянулась, и аппаратура, вобравшая в себя принципы «Базы», начала серийно выпускаться в г. Кишиневе в восьмидесятые годы. Было выпущено несколько образцов, после чего Кишинев стал зарубежным городом.

Исследования в области изучения влияния среды распространения радиоволн на работу радиотехнических систем, начатые Ф.И.Перегудовым с товарищами в рамках НИР «Пункт», выросли в научное направление и до сих пор продолжают на кафедре РТС в ТУСУРе.

В чем же причина стремительного взлета Феликса Ивановича от «обыкновенного отличника» в студенческие годы, как характеризовал его в пятидесятилетний юбилей наш бывший декан И.И.Каляцкий, до министра СССР?

Феликс Иванович сочетал в себе качества руководителя, который ищет перспективные решения и не боится их принимать, с глубокой человеческой порядочностью. Он никогда не ставил свои личные интересы выше интересов дела. Он принимал важные решения, посоветовавшись с компетентными людьми, был открытым человеком. Работать с ним было легко и приятно.

Феликс Иванович был убежденным коммунистом. Следовать нормам коммунистической морали для него было совершенно естественно. На вопрос «Зачем ты вступил в партию?» Феликс Иванович ответил не задумываясь: «Отец мой был коммунистом, мать моя коммунистка, и я буду коммунистом».

Его жизнь была подобна метеору

Для нас, его беспартийного окружения, и для многих других он был в те годы образцом бескорыстного служения коммунистической идее. Егор Кузьмич Лигачев, по словам Феликса Ивановича, его «крестный отец», просто не мог не продвигать по служебной лестнице такого талантливого руководителя и убежденного коммуниста.

Феликс Иванович начал свою научную деятельность с изучения метеоров - маленьких небесных тел, которые, врываясь с огромной скоростью в атмосферу Земли, быстро сгорают, оставляя за собой яркий ионизированный след. Его жизнь подобна метеору.

М.М.Райзман:

— 1965 год... Почти все нововведения и реформы Хрущева отменяются. Ликвидируются совнархозы и восстанавливаются жесткие отраслевые принципы управления народным хозяйством. Ростки региональной самостоятельности, неизбежно появившиеся в пору совнархозов, признаются опасными для монолитной экономики страны. Внутрорегиональные межотраслевые связи, еще не окрепшие, но уже начинавшие давать некоторые результаты, были сочтены лишними.

Ф.И.Перегудов, перешедший из ТПИ в специальное конструкторское бюро завода измерительной аппаратуры вместе с коллективом, сложившимся в ходе выполнения новых и важных работ для военных, оказался в сложном положении.

По его замыслу, одобренному за три года до этого Томским совнархозом, объединение промышленного СКБ с научно-исследовательским коллективом вуза могло бы решить несколько принципиальных задач.

Во-первых, результаты научных исследований, успешно проведенных под его руководством в ТПИ, получали прямую дорогу в опытно-конструкторские разработки и дальше — в производство.

Во-вторых, СКБ в его новом качестве могло оказать существенную научно-техническую поддержку новому заводу, строительство которого завершалось тогда в южной части Томска. Продукция этого завода по своей технологической и принципиальной сложности превосходила многое из того, что делалось на традиционных для города производствах.

Молодое предприятие (ныне это известный Томский радиотехниче-

ский завод) испытывало острую потребность в специалистах. Томский совнархоз обоснованно рассчитывал на снижение этой остроты, когда считал возможным разместить СКБ одного завода на территории другого (!), создавая, таким образом, предпосылки для последующей интеграции производства, заменяя узкую специализацию предприятий на нечто похожее на диверсифицированное производство, тесно связанное с наукой, в том числе вузовской.

В-третьих, созданный Перегудовым в ТПИ коллектив состоял из молодых перспективных ученых и инженеров, и возможность некоторого улучшения их материальных, в первую очередь жилищных, условий в те годы ценилась очень высоко.

К моменту, когда совнархозы были ликвидированы, Ф.И.Перегудов возглавлял СКБ, выполнившее ряд важных опытно-конструкторских разработок и научно-исследовательских работ в интересах нескольких заказывающих управлений Министерства обороны. Группа во главе с М.И.Кутаревым, также пришедшая в СКБ из ТПИ, выполняла работы для нескольких томских заводов, делая упор на механизацию и автоматизацию непрерывных технологических процессов на кабельном, электромоторном, деревообрабатывающем и других видах производства. М.И.Кутарев был назначен главным инженером СКБ.

Работало СКБ нелегко и непросто. И тогда были задержки в выплате зарплаты, и тогда молодые специалисты вынуждены были снимать комнаты в частном секторе. Комплектуя изделия, материалы, оборудование приходилось доставать с огромными трудностями.

Вновь Ф.И.Перегудову пришлось строить в окрестностях Томска очередной испытательный полигон, решать наряду с научными и конструкторскими задачами сотни вопросов, включая взаимодействие с военными, освоение недостроенных производственных площадей, копку картофеля, заготовку силоса и т.д., и т.д.

Но в личности и в характере Феликса Ивановича было нечто такое, что позволяло ему наполнить любую работу духом оптимизма, творчества и устремленности в будущее. Главную ставку в своей деятельности Феликс Иванович делал на «человеческий фактор», хотя никогда не провозглашал это и даже не пользовался этим расхожим термином. Он просто очень любил свою работу, любил



Райзман М.М. (1937-1998)
Инженер-радиотехник, специалист в области создания радиотехнических систем. Лауреат Госпремии СССР, почетный гражданин г. Томска. Выпускник РТФ ТПИ 1959 г.

Raizman M.M. (1937-1998)
Radio-technical engineer, the specialist in radio-physics systems creation. State Laureate of the USSR, the honorary member of Tomsk city, TRI RPD graduate in 1959.

и дорожил людьми, работавшими с ним, неосознанно рождая в коллективе дух товарищества, дружелюбия, неформальности.

Столкнувшись при выполнении опытно-конструкторских работ с необходимостью управления процессами, в которых участвовали сотни людей, с необходимостью планирования и взаимоувязки тысяч событий, которые в совокупности должны привести к ожидаемому результату, Ф.И.Перегудов, как мне кажется, тогда впервые осознал всю важность оптимизации управления. Он всерьез занялся теорией создания больших систем, впервые в Томске и, может быть, в числе первых в стране начал изучать и внедрять принципы сетевого планирования и управления. «Критический путь», «оптимистические и пессимистические оценки» — эти и другие понятия из сетевого графика быстро и прочно вошли в обиход сотрудников СКБ.

Вместе с единомышленниками, с коллективом СКБ Феликс Иванович занимался поисками оптимальной структуры СКБ, оптимизацией системы конструкторской и организационно-распорядительной документации. В СКБ складывались группы специалистов по широкополосным и параметрическим усилителям, волноводной и полосковой технике, работали сильные специалисты в области импульсной техники, антенных устройств, распространения радиоволн... Технологи, конструкторы, экспериментальщики — все были вовлечены в общий процесс рождения новых, не существовавших раньше больших и сложных изделий.

Сила перегудовского СКБ состояла в том, что много позже американские специалисты по оптимальному управлению назовут «совместно разделяемыми ценностями». Ф.И.Перегудов обретал качества зрелого масштабного руководителя: он уделял основное внимание перспективе — ближайшей и отдаленной.

И на этом этапе его застает реорганизация управления экономикой страны.

Заводы, НИИ, КБ поделены между возрожденными министерствами,

а внутри министерств — на узкоспециализированные главки. СКБ вместе с заводом измерительной аппаратуры попадает в «телефонный главк» Минрадиопрома. Радиотехнический завод оказывается в Министерстве машиностроения, заводы электротехнического профиля, с которыми работали соратники М.И.Кутарева, — в Минэлектротехпром.

Все нужно согласовывать с Москвой, тематика предприятия определяется его принадлежностью к главку.

Работы по созданию больших систем, находившиеся на завершающих стадиях, предписано передать в Ленинград, в Ростов. Перегудов не вылезал из министерских коридоров, пытаясь отстоять сложившуюся специализацию СКБ. Тщетно. Не помогло коллективное обращение к Брежневу: приехавший из Москвы чиновник изрек, что отрасли не могут формироваться по желаниям коллективов предприятий и обещал не держать никого, кто не захочет работать по новой специализации КБ.

Мы никогда не видели Перегудова в таком подавленном состоянии, как в те месяцы, когда рушилось все, что он создавал годы.

Между тем набирал силы и становился все более заметным в городе радиотехнический завод, на территории которого располагалось СКБ.

Директором завода был в то время Дмитрий Васильевич Чередов. Подняв, как тогда говорили, завод, он заслужил повышение и был назначен заведующим промышленно-транспортным отделом обкома партии. Встал вопрос о его преемнике. Помня о роли СКБ и Перегудова при освоении первых изделий на радиотехническом, Д.В.Чередов рекомендовал Перегудова — кандидата наук, разработчика на должность директора серийного завода.

Это было необычно. Перегудов по привычке собрал близкий круг своих коллег-эскабэшников, чтобы посоветоваться:

- Серийный завод — это не КБ. Но проблемы, которые мы научились понимать, могут пригодиться в заводской практике. Но если браться за завод, то только при условии, что мы вместе сумеем создать

Его жизнь была подобна метеору

при заводе разрабатывающую структуру.

Получив «добро», Перегудов отправился на «смотрины» в Министерство машиностроения. Он вернулся из Москвы с двумя приказами министра: о своем назначении и о создании на радиотехническом заводе особого конструкторского бюро по созданию новой крупной системы, от которой отказались к тому времени два московских НИИ, ссылаясь на свою узкую специализацию.

Привычный ритм на радиотехническом был с приходом Перегудова нарушен. Вместо выбивания деталей из цехов и подчинения всей жизни завода выполнению плана месяца новый директор потребовал от начальников цехов, главных специалистов, начальников служб думать о дне завтрашнем.

И вновь Перегудов ощутил, что одна из главных проблем — это проблема оптимального управления. Но охватить все уровни взаимодействия сложного механизма крупного завода только с помощью планерок и заданий для выпускных цехов было невозможно.

Перегудов формирует концепцию применения вычислительной техники для создания автоматизированной системы управления предприятием. Как и в других ситуациях, Перегудов сумел опереться в деле создания АСУ на энтузиаста, самоотверженного заводчанина — Владимира Ивановича Невраева.

Вскоре в одном из корпусов завода началась реконструкция — создавался заводской вычислительный центр. Первая машина ЕС-1022 стояла в ящиках на одном из складов. Но главное — начались острые споры и дискуссии об облике АСУ, ее уровнях, степени охвата цехов, служб, складов. Началась огромная работа по созданию нормативной базы, форм входных и выходных документов. Были определены очереди внедрения подсистем АСУ, началась подготовка программистов, операторов, эксплуатационщиков... А еще через небольшое время появились первые «машинные» планы: задания цехам, участкам, отдельным исполнителям на день, неделю, месяц, учитывающие плановые задания по выпуску конечной продукции, имеющиеся заделы, производительность оборудования, складские запасы и еще сотни и сотни исходных данных.

Было бы неправильным представлять дело так, что все проблемы

завода оказались решенными и что завод сразу заработал по «машинным» планам. На это ушли годы. Но главное, что дала АСУ, это возможность взглянуть на завод как на «большую систему» и объективно оценить ее возможности и узкие места. Системный подход к проблемам управления был уяснен Ф.И.Перегудовым именно в роли директора завода.

Он делится своими суждениями с директорами других заводов. На вычислительном центре радиотехнического завода Перегудов и Невраев проводят городские семинары по АСУ предприятием. Специальные семинары проводятся для членов бюро обкома КПСС. К проблемам создания ВЦ коллективного пользования подключаются специалисты ТПИ и ТГУ. Опыт радиотехнического изучают и приступают к созданию АСУ на подшипниковом, электротехническом и других заводах. А что дает АСУ радиотехническому и его директору?

«Я теперь знаю, что может завод», — говорил тогда Феликс Иванович.

Увы, этого не знали и не хотели знать министерские чиновники.

В те годы радиотехнический завод начал производство катушечных магнитофонов «Комета», которые были разработаны и выпускались на одном из новосибирских заводов. Частично из новосибирских деталей на заводе за 1968 год было собрано всего 3 тысячи магнитофонов. Задание на следующий год было спущено министерством в количестве 48 тысяч магнитофонов. План этот был невыполним, но, по убеждениям министерских начальников, это была проблема директора, и за штампом «план — это закон» маячили разборки на коллегиях, унижение достоинства директора, экономические проблемы завода.

Перегудов этого не принимал. Он отказался от авантюрного задания и представил свои обоснования, в том числе на базе АСУ, расчеты. Это был бунт, и в Томск прилетел первый заместитель министра. По накатанной привычке он намеревался опереться на партийную дисциплину директора, и основной разговор состоялся у Е.К.Лигачева.

К удивлению замминистра, Лигачев оказался не просто осведомленным о положении на заводе, он оказался большим сторонником взвешенного, основанного на детальных расчетах плана. Волюнтаризм в масштабах томского завода

не прошел. Был утвержден реальный план. Однако с этого времени Ф.И.Перегудов стал неудобным директором для министерских чиновников.

Между тем в повседневных делах Перегудов в коллективе завода формировал «островки приверженности» — группы людей, целые подразделения, которые были воодушевлены его планами, его стремлением к новшествам, его простой и открытой манерой обсуждения и принятия решений.

Одним из таких «островков» было созданное ОКБ. Вместе с разработкой больших новых систем, где традиции и опыт перегудовского СКБ были сохранены и развиты, инженеры ОКБ в форме совета получили от директора задание: «А почему бы в нашем ОКБ не разработать собственный магнитофон. Современный». Через год был создан опытный образец «Томь-401» — одного из первых отечественных кассетных магнитофонов, и началась подготовка его производства.

Потом в ОКБ были созданы и освоены на заводе первая кассетная монофоническая магнитола «Томь-305» (вместе с Бердском), стереомагнитола «Томь-206», магнитофон «Томь-303», стереокомплекс «Томь-209». Но это было потом. Первый магнитофон томской разработки был создан по инициативе Ф.И.Перегудова.

Директорская карьера Перегудова завершилась очень по-советски. Ему не простили строптивости и «предложили» должность в одном из московских НИИ.

«Мы не считаем, что должны готовить руководящие кадры для Москвы. Коммунист Перегудов будет работать там, где сочтет нужным томская областная партийная организация», — сказал Е.К.Лигачев в телефонном разговоре с министром В.В.Бахиревым.

Перегудов Ф.И. был назначен заместителем директора НИИ автоматики и электромеханики при ТПИ. Начиналась новая страница его творческой биографии.

Л.П.Серафинович:

— Почти 50 лет назад, в теперь уже далеком 1948 году 17 лет (родился 20.01.31) он приехал в г. Томск поступать в политехнический институт и подал заявление на специальность «радиотехника», которая была на электрофизическом факультете. Трудностей вступительных экзаменов, которых в то время насчитывалось семь, он не испытал, поскольку имел аттестат с золотой медалью об окончании 30-й средней школы г. Новосибирска. Остановился он у дяди, доцента кафедры ТПИ, у которого и прожил первые два года обучения в институте, а затем перешел в общежитие.

Вопреки поданному заявлению, как у нас нередко бывает, Феликс Иванович был зачислен на специальность «Электровакуумные приборы» (или техника?) в 158-ю группу того же электрофизического факультета. Он в ней проучился один месяц и добился перевода в 148-ю группу на специальность «Радиотехника». С первого курса Феликс Иванович Перегудов подтвердил, что он недаром получил по окончании школы золотую медаль: его отношение к учебе было очень серьезным, его контрольные и курсовые работы были выполнены грамотно и аккуратно, полные конспекты были написаны четким разборчивым почерком с выделением главного и всегда были желанными для ряда студентов при подготовке к экзаменам. Но он не был человеком, круг интересов которого ограничен только учебой. Это был веселый отзывчивый парень, очень дружелюбный, с разносторонними интересами, но принципиальный в серьезных вопросах. Любил он и спорт, занимаясь в секции легкой атлетики и выступая в соревнованиях в беге на короткие дистанции.

На первом курсе он вскоре был назначен сначала агитатором группы, а затем и старостой. Но еще в то время в нем проявились черты характера, которые позволили ему достойно пройти свой жизненный путь: он любил и умело сочетал учебу, науку и общественную работу. За время обучения в институте Ф.И.Перегудов был председателем научного студенческого общества на

His life was like a meteor

радиотехническом факультете, а также членом, а затем секретарем факультетского бюро ВАКСМ. За активную общественную работу и отличную учебу он неоднократно получал благодарности ректора института А.А.Воробьева, а с апреля 1952 года Ф.И.Пeregудов стал Кировским стипендиатом, Министерством высшего образования СССР ему была назначена стипендия им. С.М.Кирова.

С апреля 1952 года Ф.И.Пeregудов стал кандидатом в члены КПСС.

За все время обучения Ф.И.Пeregудов имел только отличные оценки в зачетной книжке и по результатам защиты дипломного проекта и учебы в институте получил диплом с отличием.

По окончании института Ф.И.Пeregудов был оставлен для продолжения научной работы при кафедре радиотехнической аппаратуры и поступил в аспирантуру. Его руководителем был профессор В.Н.Кессених из университета. Отличная подготовка в институте, природные способности и целеустремленность позволили ему успешно завершить и защитить кандидатскую диссертацию.

В те годы, с 1953-го по 1960-й, на кафедре радиотехнической аппаратуры выполнялась по постановле-

нию ЦК КПСС и Совета Министров СССР научно-исследовательская работа (тема 300) по радиолокации метеорных следов. Был разработан и построен ряд радиолокационных станций, передатчики которых разработаны Ф.И.Пeregудовым или под его руководством. Но объединил вокруг себя талантливую молодежь — студентов, которые затем оставались работать на кафедре в качестве научных сотрудников. В это же время Ф.И.Пeregудов не оставлял общественную работу: он возглавлял в 1954 году шефскую бригаду ТПИ над детским домом №5 г. Томска, часто бывал в нем, беседовал с воспитанниками, многие из которых затем поступили в институты и стали инженерами.

Радиолокационные станции, разработанные, в том числе и Ф.И.Пeregудовым, были установлены на полигоне, специально построенном на месте нынешнего Академгородка. Наблюдением радиолокационных отражений от метеорных следов Ф.И.Пeregудов занимался до 1960 года, когда группа сотрудников научного коллектива кафедры радиотехнической аппаратуры была переведена на новое направление научно-исследовательской работы по изучению распространения радиоволн.

His life was like a meteor

V.P.Denisov,
M.M.Raizman,
L.P.Serafinovich

Our colleague F.I.Peregudov

V.P.Denisov:

— In different periods of his life F.I. Peregudov communicated with different people. I have worked with him side by side during the years 1954 — 1966.

F.I. Peregudov graduated in radio engineering in 1953. E.I. Fialko was the Head of the Department of Radio Technical Apparatus. He concluded the contract with the Research Institute for Atmosphere Physics on the development of a pilot radar to observe meteor traces. It was first large-scale research conducted at the Department. That time the Department had neither engineers nor production facilities. E.I.

Fialko could count only on students and post-graduates. F.I. Peregudov was one of them. He was charged with the development of radar transmitter. Fellow students I.D. Zolotarev and L.P. Serafinovich devised the channel of angular coordinates and radio receiving device.

The development of radar transmitter F.I. Peregudov started during his project work. After the completion of the project work he entered postgraduate courses.

It is astonishing, but first meteor radar was invented in 1956 without the channel of angular coordinates. The station operated at 10m wave and was