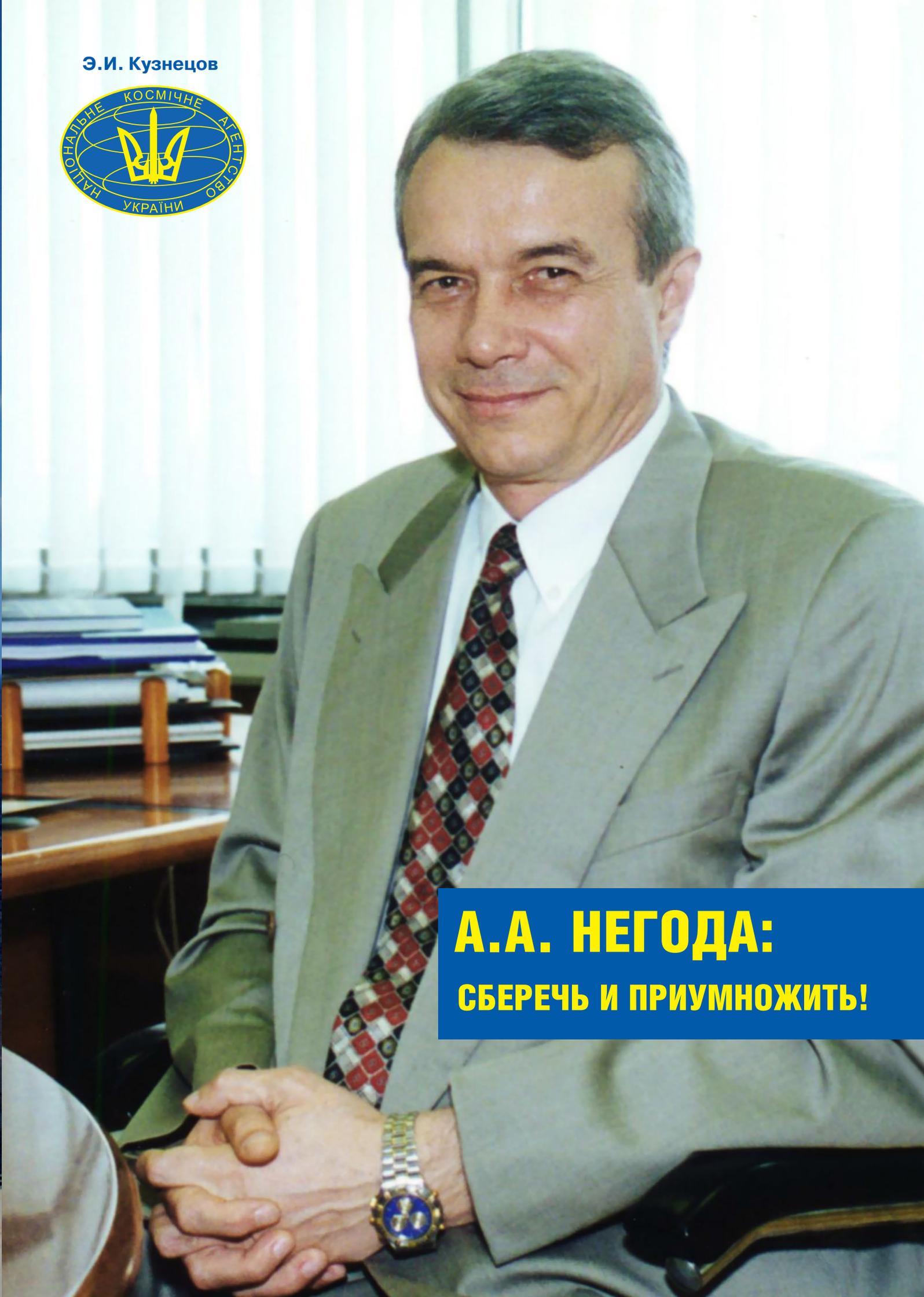


Э.И. Кузнецов



**А.А. НЕГОДА:  
СБЕРЕЧЬ И ПРИУМНОЖИТЬ!**



## **А.А. НЕГОДА: СБЕРЕЧЬ И ПРИУМНОЖИТЬ!**

*Э.И. Кузнецов*

*Советник Государственного космического агентства Украины*

*28 февраля – день рождения Александра Алексеевича Негоды: Генерального директора НКАУ с февраля 1995 г. по июль 2005 г., доктора технических наук, академика Международной академии астронавтики, заслуженного машиностроителя Украины, лауреата Государственной премии Украины, полного кавалера ордена «За заслуги».*

1995 год в НКАУ начинался в обстановке неопределенности и ожидания кадровых изменений. Приближалась 3-я годовщина со дня образования космического агентства Украины. По чьей-то непонятной инициативе Указ Президента Украины о создании агентства был подписан 29 февраля, и в невысокие года дата создания агентства приходилась то ли на 28 февраля, то ли на 1 марта.

Прошедшие три года были непростыми для работы центрального аппарата агентства. Необходимо было утвердиться в составе органов исполнительной власти, началась реализация 1-й Национальной космической программы, Генеральный директор Горбулин В.П. переведен на работу в Совет национальной безопасности и обороны Украины, первый заместитель Генерального директора Шмаров В.Н. назначен вице-премьер-министром Украины. Исполняющий обязанности Генерального директора Жалко-Титаренко А.В. не имел должного опыта руководства космическими проектами, предприятиями промышленности и конструкторскими бюро, необходимых контактов с руководителями предприятий, составляющих обширную кооперацию из стран СНГ. А на подходе, согласно первой космической программе, запуск космического аппарата «Сич-1», обеспечение уча-

ствия в международных проектах: «Марс-96», «Спектр-Р», «Попередження» и других.

Непростая ситуация складывалась на предприятиях, производящих высокотехнологическую космическую продукцию. Отсутствовали заказы, сокращалось производство, произошел переход от серийного к штучному производству ракетно-космической техники.

В этих условиях во главе агентства необходим был лидер, который продолжил бы начатое Горбулиным В.П. дело, пользовался бы авторитетом и поддержкой руководителей и специалистов предприятий космической отрасли.

И в Кабинете министров Украины, и в Администрации Президента Украины этот вопрос, что называется, «завис». Сказывались непростая политическая и экономическая ситуация в стране, периодический выбор «вектора сотрудничества», дефицит профессиональных кадров-управленцев. В такой обстановке было не до проблем космического агентства.

В коллективе агентства вопрос о будущем руководителя беспокоил без исключения каждого работника. Ведь люди связали свою судьбу с агентством и перспективной работой надолго. Временщиков здесь не было.

В агентстве всегда было много командированных от предприятий и организаций, которые занимались космической деятельностью. Среди них были талантливые ученые, конструкторы, инженеры, руководители разных рангов. Выделялся заместитель Генерального конструктора КБ «Южное» Александр Алексеевич Негода. Импонировала его интеллигентность, глубокое знание ракетно-космической техники и проблем космической деятельности, понимание ситуации, которая складывалась в стране. Он часто беседовал с начальниками управлений и отделов агентства, аргументировано отстаивал свою точку зрения, советовал, как поступить лучше, делился опытом решения проблем с кооперацией. У многих сотрудников он завоевал симпатию и авторитет. Постепенно складывалось мнение о Негоде А.А. как о возможном руководителе агентства.

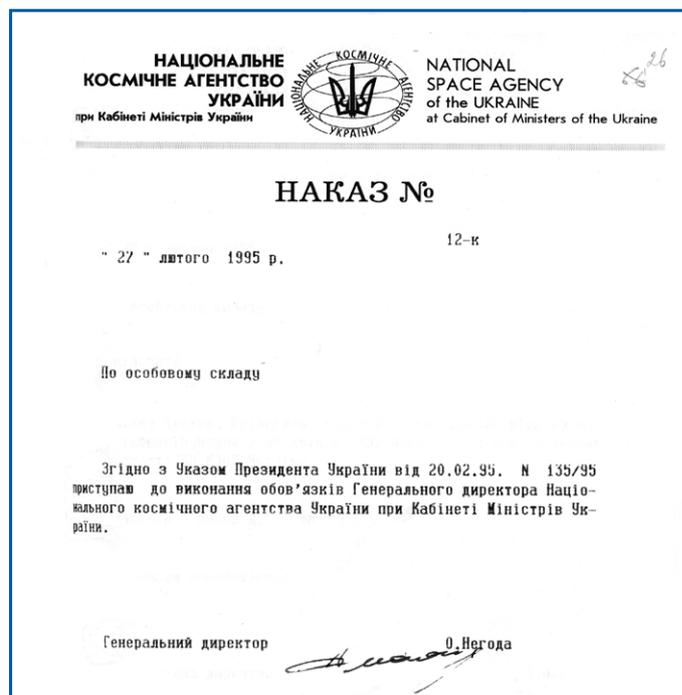
Предложение коллектива НКАУ было поддержано секретарем Совета по национальной безопасности и обороне Горбулиным В.П. и рассмотрено в Администрации Президента Украины.

За неделю до 3-й годовщины создания НКАУ Президент Украины Кучма Л.Д. издает указ №135/95 от 20 февраля 1995 года «О назначении Негоды А.А. Генеральным директором НКАУ», а 27 февраля, накануне своего дня рождения, Александр Алексеевич приступил к работе в космическом агентстве.

В КБ «Южное» и на других предприятиях это назначение было воспринято с одобрением.

В отличие от сложившейся, особенно в последнее годы, практики, когда новый руководитель приводит свою команду (а это является первым сигналом о возможной коррупции), Негода А.А. возглавил команду, которая была сформирована на принципах профессионализма В.П. Горбулиным.

Эта команда была тщательно подобрана. Ее ко-



*Приказ НКАУ о вступлении в должность А.А. Негоды*

стяк составляли ученые и специалисты ракетно-космической техники, управленцы, сохранившие лучшие традиции конструкторов и инженеров прошлых лет. Первые годы их деятельности в агентстве показали, что они быстро адаптировались к рыночным условиям работы, демонстрировали глубокие знания современного менеджмента, сохранили заложенные в них черты трудолюбия, энтузиазма, порядочности и честности. Несмотря на царившие в то время хаотические метания и крайности на политических, экономических и идеологических фронтах, они сохранили верность здравому смыслу, науке, ракетно-космической технике, стране.

Такой команде, нацеленной на решение важнейшей государственной задачи – сохранение Украины как кос-



*Переговоры в НКАУ с делегацией США по международному проекту «Морской старт», апрель 1995 г.*



*А.А. Негода с Генеральным конструктором КБ «Южное» В.Ф. Уткиным*

мического государства, можно было доверять. Сотрудники агентства работали над сложными проблемами первых лет, чувствуя локоть коллег, плечо единомышленников, которые не подведут в любой ситуации. О таких Александр Алексеевич говорил: **«Старый друг – лучше новых двух»**.

С первых дней Генеральный директор НКАУ Негода А.А. погрузился в решение новых для себя, актуальных и важных для агентства задач. Их масштабность, объем, значимость были несравнимыми с теми, которые ему приходилось решать в Конструкторском бюро «Южное». Возросла ответственность за принятые решения, их последствия перед правительством, государством, народом.

Александр Алексеевич родился в семье учительницы Валентины Владимировны и военнослужащего Алексея Игнатьевича – Героя Советского Союза, командира 171-й стрелковой дивизии, принимавшей участие во взятии Берлина и штурме Рейхстага. Они воспитывали сына человеком высокодисциплинированным, ответственным, порядочным, ставившим государственные интересы превыше всего.

Эти качества он развил и укрепил во время работы с выдающимся ученым и организатором работ по созданию ракетно-космической техники, Генеральным конструктором КБ «Южное» (в 1971-1990 гг.) – Уткиным Владимиром Федоровичем, которого считает своим учителем.



*В командировке в США. У Белого дома в Вашингтоне, июль 1995 г.*



*Заседание Межгосударственной российско-украинской комиссии по запуску первого украинского спутника «Сич-1». Космодром Плесецк, август 1995 г.*

Впоследствии все свои силы, знания и опыт А.А. Негода в полной мере отдавал реализации важнейших государственных задач.

Александр Алексеевич считал необходимым в решении важнейших задач и принятии ответственных решений опираться на опыт, знание и мнение коллективных органов управления. В кратчайшие сроки он формирует коллегию космического агентства и научно-технический совет.

На первый год работы Александра Алексеевича пришлось много важнейших событий государственной важности. Среди них: запуск космического аппарата «Сич-1», создание центра управления и приема информации с космических аппаратов, формирование современной, интегрированной в международное космическое право – отечественной нормативно-юридической базы, определение стратегии развития отрасли на следующие 5-10 лет. И в



*А.А. Негода с сотрудниками НКАУ на 5-летию агентства, февраль 1997 г.*



*Посещение Главного центра специального контроля НКАУ*

связи с этим – подготовка ряда правительственных документов, направленных на поддержку и развитие космической деятельности в Украине.

Александр Алексеевич знакомится и налаживает деловые контакты с ведущими учеными академии наук. Среди них: Президент Национальной академии наук Украины Патон Борис Евгеньевич, директор Главной астрономической обсерватории Яцкив Ярослав Сте-

панович, директор Института государства и права НАН Украины Шемшученко Юрий Сергеевич и другие.

У них совпадали взгляды на роль и дальнейшее развитие науки и промышленности в нашей стране, в частности – на значение космической деятельности как «катализатора», который должен способствовать прогрессивному развитию экономики в условиях, которые складывались в стране после 1991 года.



*Руководство НКАУ во время посещения предприятий космической отрасли*



*Отраслевая коллегия НКАУ – коллективный орган принятия решений*

Вскоре было принято решение о создании **Института космических исследований (ИКИ)** двойного подчинения НКАУ и НАН Украины (1996 г.) и **Международного центра космического права (МЦКП)** (1998 г.), учредителями которого стали Национальное космическое агентство Украины, Российское космическое агентство, Национальная академия наук Украины и Российская академия наук.

А.А. Негода понимал, что развитие космической деятельности должно проходить на основе самых современных достижений ученых, прорывных технологий в рамках международного космического права. Чтобы достичь весомых результатов, необходима тесная связь производ-

ственников, конструкторов и ученых.

Одной из важнейших задач первой космической программы на 1995 год была подготовка к запуску, впервые под юрисдикцией Украины, КА «Сич-1».

Для этого планировалось использовать ракету-носитель украинского производства «Циклон-3» с российского космодрома Плесецк. Старт был назначен на 30 августа. На период подготовки запуска и решения целого ряда организационных, бюрократических, разрешительных и финансовых проблем была создана межгосударственная комиссия по пуску, в которую были включены специалисты Украины и РФ. С украинской стороны сопредседателем комиссии назначен 1-й заместитель Генерального директора агентства Комаров В.Г.

На космодроме работала большая группа украинских специалистов, обеспечивающая пуск ракеты-носителя с КА «Сич-1». На запуске этого космического аппарата присутствовали Негода А.А. и руководитель «Роскосмоса» Коптев Ю.Н.

За плечами украинских специалистов был богатейший опыт создания и запуска более 400 космических аппаратов разного назначения, однако на этот пуск возлагалась особая ответственность, так как добавлялась важная политическая составляющая: Украина, как независимое государство, такой пуск осуществляла впервые.

Многие вопросы ввиду отсутствия на тот момент необходимой правовой и договорной базы с РФ решались



*Во время визита в Украину Президента США Б. Клинтона, июнь 2000 г.*

на личном доверии, с учетом практики, сложившейся в прошлые годы, общих побед и поражений в ответственной работе по созданию, эксплуатации ракетно-космической техники и освоению космического пространства.

В космической деятельности малейшая ошибка могла повлечь за собой серьезные последствия, поэтому в этой сфере, как в никакой другой, необходимы были качественная техника и надежные партнеры.

В ночь на 30 августа 1995 года многие службы на космодроме Плесецк, в центре управления в Евпатории, в космическом агентстве в Киеве и на предприятиях Днепрпетровска и Харькова – жили в напряженном ожидании. Однако из-за сбоя в системе заправки ракеты пришлось приостановить подготовку к старту. Топливо с 1-й ступени было слито, ночью неисправность силами российских специалистов была устранена. После перепроверки всех систем РН, рано утром 31 августа разрешается старт ракеты-носителя «Циклон-3» и космический аппарат «Сич-1» выходит на заданную орбиту.

**Украина получила свой спутник дистанционного зондирования земли.**

Последние месяцы 1995 года были посвящены решению важнейших проблем будущего космической Украины.

Александр Алексеевич несколько раз докладывает о состоянии дел Президенту страны Кучме Л.Д. По его инициативе у Президента проходят совещания руководителей, ведущих специалистов предприятий и организаций космической отрасли, ученых Национальной академии наук Украины, посвященные рассмотрению вопросов, связанных с дальнейшими путями развития науки и техники, поддержки космической деятельности в Украине, выходом на международный космический рынок, сотрудничеству с ведущими космическими государствами.



*Пресс-конференция руководителей НКАУ на выставке «Космические технологии – на службу обществу» в августе 2001 г.*

Однако не все проходит гладко, без осложнений. Космическая программа финансируется в неполном объеме. Неожиданно сокращается численность работников агентства до 66 человек (Постановление КМУ от 11.06.1996 г.).

Более 40 организаций Украины участвовали в подготовке масштабного международного научного проекта «Марс-96». Управление должно было вестись из Евпаторийского центра дальней космической связи. К сожалению, неудачный старт ракеты-носителя «Протон» в ноябре 1996 года похоронил многообещающие планы и надежды ученых из 20 стран. Это была большая потеря для мировой науки.

Космическое агентство, которое размещалось в высотном здании на Львовской площади, 8, вместе с Министерством экономики и Налоговой администрацией, в связи с активным разрастанием последней, выселяют из здания.



*Руководство НКАУ во главе с Генеральным директором А.А. Негодою на переговорах в Российском космическом агентстве в Москве, февраль 2002 г.*



*Президиум Первого съезда Аэрокосмического общества Украины, апрель 2002 г.*

Благодаря поддержке и пониманию ситуации со стороны Президента НАН Украины Патона Б.Е., агентство размещается на площадях Института электросварки академии наук, где и продолжило свою деятельность.

Подобная ситуация повторилась в 2007 году, когда на новые площади космического агентства на заводе «Арсенал» были размещены суды, районная налоговая инспекция и другие организации. НКАУ пришлось опять работать в стесненных условиях, без актов зала заседаний, комнат переговоров, информационного центра и других помещений, необходимых для нормального функционирования центрального органа исполнительной власти.

Негода А.А. всегда стремился уберечь свой коллектив от политических волнений, «разборок», которые никогда не приносили пользу обществу. Он прилагал немало усилий для того, чтоб ветры политических штормов, которые проносились над Украиной в то время, в наименьшей степени затрагивали деятельность НКАУ и его предприятий.

Мировой опыт говорил, что излишняя политизация общества часто была разрушительной, несла вражду и нетерпимость. Она вносила разлад не только в хозяйственные и экономические механизмы, но также часто нарушала нормальную жизнь отдельных регионов и даже семей.

Поэтому Александр Алексеевич усилия коллектива агентства объединяет и сосредотачивает на решении конкретных задач отрасли. Выходят инициированные Негодой А.А. важнейшие документы. Президент издает Указ «О Национальном центре управления и испытаний космических средств», принят Верховным Советом Украины Закон Украины «О космической деятельности», а затем Постановление КМУ №1540 от 23.12.1996 г. «О мерах по повышению эффективности космической деятельности». Этим документом предусматривалось откомандирование из состава Вооруженных сил Украины в НКАУ личного состава воинских частей, подчиненных управлению ракетно-космического вооружения Министерства обороны. Всего 3669 человек, в том числе 2875 военнос-



*Посещение ПО «Южмаш» президентами Украины и России Л.Д. Кучмой и В.В. Путиным, август 2002 г.*



*Подписание рабочих документов с бразильской делегацией, г. Киев, май 2003 г.*

лужащих. Численность агентства увеличивается до 110 человек, создается управление оборонных программ.

Руководство агентства, с целью обеспечения высокого качества и надежности выпускаемой продукции, считает необходимым сохранить деятельность военных приемок на предприятиях, производящих ракетно-космическую технику.

Александр Алексеевич погружается в проблемы передачи военных городков местным органам власти, строительство жилья для военнослужащих и другие проблемы, связанные с обеспечением конверсии сложнейшей наземной космической инфраструктуры и ее функционирования в новых условиях, для решения гражданских задач.

В середине 1990-х годов страна переживала сложный период реформаций в политической жизни, экономике, системе управления страной.

Периодически появлялись новые акценты в определении «вектора сотрудничества», менялись так называемые «стратегические отрасли» и «приоритетные» направления. Страну захлестнули потоки импортных, часто поддельных, товаров, вытесняя с рынка продукцию отечественных производителей.

Истинные ценности подменялись фальшивыми. Даже понятия демократия, свобода, рынок, конкуренция утратили свой первоначальный смысл.

Рыночная экономика изменила привычное понимание экономических законов. На первый план выходит умение **продать** и заставить потребителя **купить**.

После дезинтеграции СССР в Украине осталась мощная производственная, научная база, квалифицирован-

ный кадровый потенциал, занятый в сфере изготовления и использования ракетно-космической техники. По оценкам иностранных экспертов, всего около 30% общесоюзного потенциала этой наукоемкой отрасли.

К сожалению, за первые годы независимости Украины и деятельности НКАУ, к этой сфере не удалось привлечь должное внимание руководителей министерств и ведомств, руководителей не только государственных, но и появившихся частных предприятий.

Бурно проходили процессы «разгосударствления» экономики, и в этом, как всегда, не обошлось без перегибов. Без поддержки оказались стратегические бюджетобразующие отрасли, государственные предприятия, научные коллективы. Их руководители прилагали максимум усилий для сохранения коллективов, обеспечения их заказами, сохранения социальной сферы в то время, как хозяева приватизированных предприятий в первую очередь решали вопросы личного обогащения. Для этого разрабатывались различные схемы ухода от налогов, использование специфики офшорных зон и так далее.

Развивались сырьевые отрасли, торговля, посреднические услуги. Обычная спекуляция, перепродажа товаров, стали называться бизнесом, для которого и особого образования не требовалось. Зарождался класс малообразованной мелкой буржуазии. Многие инженеры, конструкторы и ученые - действительная элита общества, в те страшные 90-е годы ушли «продвигать рыночную экономику» или, другими словами, на базар. Их место в этом обществе заняли шоумены, модели, бизнесмены сомнительного происхождения.



*Открытие в Бразилии памятного знака в ознаменование начала украинско-бразильского проекта «Циклон-4», 21 октября 2003 г.*

В тот период не нужна была ни космическая техника, ни космические технологии и тем более наука о космосе.

Было понятно, что если эти тенденции сохранятся и в дальнейшем, то через некоторое время появится поколение, которое не только не сможет создавать новое, прогрессивное, но и перестанет понимать, что создали их предшественники.

На фоне общей стагнации промышленности в экономическом пространстве страны появились «эффективные» менеджеры, тайными замыслами которых было внедрение в различные структуры, в том числе и государственные, и перенаправление, как они говорили, «финансовых потоков» с целью использовать их с выгодой для себя или группы лиц.

В процессе, который «пошел», разными специалистами – рыночниками, политологами - всячески доказывается неэффективность деятельности государственных предприятий с целью их дискредитации, банкротства и приватизации. А затем эти предприятия начинают успешно работать не на бюджет страны, а на «хозяина», обогащая его. Вследствие чего появляются так называемые «дыры» в бюджете, проблемы бывшего бесплатным образования, доступной медицины, пенсионного фонда, низких зарплат бюджетников.

Особенно опасными для ракетно-космической отрасли Негода А.А. считал дилетантов и популистов. Действиями таких менеджеров и «профессионалов» на

наших глазах уничтожалась микроэлектроника, приборостроение.

Только благодаря тому, что такие «специалисты» не могли влиять на отдельных людей, у нас еще сохранились и высоко ценятся программисты, разработчики высоких технологий, конструкторы и ученые.

Александр Алексеевич требовал от своих служб внимательно анализировать процессы, происходящие в обществе, и делать правильные выводы. Особенно это касалось подбора и расстановки кадров, их профессионализма, отстаивания государственных интересов.

В таких сложных условиях необходимо было сохранить качество производимой на государственных предприятиях ракетно-космической техники, доверие к ней у иностранных заказчиков.

Готовятся к подписанию документы по участию ряда украинских предприятий в масштабных международных космических проектах. Отечественная ракетно-космическая отрасль получила в это время очень чувствительный и жесткий урок. Впервые пришлось столкнуться с реальной конкуренцией на международном рынке космических услуг и с его жестокими нравами. Украинская ракета-носитель «Зенит-2» выиграла тендер на три запуска 36-ти космических аппаратов для системы мобильной спутниковой связи «Глобалстар».

В сентябре 1998 года первый пуск с 12-ю спутниками был аварийным, и последующие пуски перешли на раке-



*На торжественном заседании в НАН Украины, посвященном 80-летию академика В.Ф. Уткина, октябрь 2003 г.*

ты-носители других стран. Для развертывания созвездия «Глобалстар» вместо 3-х ракет-носителей «Зенит-2» было использовано более 10 других ракет-носителей. Некоторые независимые эксперты в аварийном пуске «Зенита» увидели, в отличие от официальной версии, некий корыстный умысел. Несмотря на неудачу, ракеты-носители украинского производства занимали на рынке пусковых услуг в разные годы от 8 до 11% всех коммерческих пусков.

Чувствуя компетентность и поддержку космического агентства, его оперативность в решении различных сложных вопросов, руководители предприятий, которые занимаются производством ракетно-космической техники, все чаще обсуждают с Негодой А.А. вопросы объединения в отрасль под руководством НКАУ.

Среди них Генеральный конструктор КБ «Южное» Конюхов С.Н., Генеральный директор «Южмаша» Алексеев Ю.С., Генеральный директор АО «Хартрон» Айзенберг Я.Е., Генеральный директор Киевского радиозавода Топчий Д.Г., Генеральный директор завода «Киевприбор» Лебедев О.Н., председатель правления АО «НИИРИ» Верещак А.П. и другие.

Начинаются работы по подготовке соответствующих документов. Указом Президента Украины «О мероприятиях по повышению эффективности космической деятельности» в 1998 году в сферу управления НКАУ передаются предприятия и организации, производящие

ракетно-космическую технику. Космическому агентству присваивается **статус специально уполномоченного центрального органа исполнительной власти**.

Издаются положения о системе сертификации космической техники Украины, о представительствах генерального заказчика на предприятиях космической отрасли.

Несколько ранее Указом Президента Украины Кучмы Л.Д. был создан Национальный центр аэрокосмического образования молодежи (11.06.1996 г.) и Национальный центр управления и испытаний космических средств (12.08.1996 г.).

И, как показали дальнейшие годы, это были очень своевременные и мудрые решения, позволившие сохранить и развить потенциал украинских предприятий, вывести их на мировой рынок космической техники и услуг.

Александр Алексеевич все свои новаторские идеи старался донести до разработчиков второй Национальной космической программы на 1998-2002 гг. Этот документ разрабатывался с учетом уже сформированной ракетно-космической отрасли Украины и был принят Верховным советом как Закон Украины (23.12.1997 г.).

Постепенно эта компактная, высокотехнологическая отрасль раскрывала свой потенциал, наращивала производство, создавала новые виды продукции. Из года в год она показывала хорошие результаты в своей деятельности. Благодаря этому на рынке предоставления пусковых услуг Украина входит в пятерку мировых лидеров.



*Во время «горячей» телефонной линии в Кабинете министров Украины, декабрь 2003 г.*

Александр Алексеевич стремится придать отрасли заверченный вид: формируется отраслевой профсоюз «Космомаш», создается совет молодых работников отрасли, проходят отраслевые конкурсы: лучший по профессии, лучший рационализатор и изобретатель, спартакиады, смотры самодеятельности и другое.

В 1997 году утверждается профессиональный праздник – День работников ракетно-космической отрасли Украины (12 апреля).

Александр Алексеевич высоко ценил труд людей, которые работали в отрасли. По его инициативе в 2000 году учреждаются звания «Ветеран космической отрасли», «Почетный работник космической отрасли», а позже – медали «Янгеля М.К.» и «Макарова А.М.».

В 2002 году создается общественная организация «Аэрокосмическое общество Украины», которую возглавил Герой Советского Союза, летчик-космонавт Жолотов В.М.

В агентстве понимали незрелость и неготовность внутреннего рынка для использования достижений ракетно-космической техники и, предполагая опасность потери бесценного научного и технического потенциала отрасли при ориентации на него, искали выход на внешние рынки, партнеров за рубежом. НКАУ становится постоянным участником космических выставок и салонов. Среди них наиболее популярные Ле Бурже (Франция), ИЛА (Германия), «МАКС» (РФ), «Авиасвит» (Украина), а также выставки в Китае, Индии, Австрии.

Александр Алексеевич укрепляет управление международного сотрудничества, вводит должность своего заместителя по международным вопросам. Сам активно занимается этой проблемой, требует от руководителей предприятий активной работы в этом направлении. В отрасли идет активный обмен делегациями с ведущими космическими державами, ракетно-космическими фирмами, отдельными специалистами.

Александр Алексеевич настаивает на активной работе делегации НКАУ в комитете ООН по космосу, в его на-

учно-техническом и юридическом подкомитетах. Здесь с презентациями регулярно выступают руководители ведущих предприятий отрасли, ученые, специалисты.

Поездка Негоды А.А. в составе делегации, которую возглавлял Президент Украины Кучма Л.Д. в Бразилию в 1996 году, дала толчок началу реализации проекта по строительству стартового комплекса для РН «Циклон-4» на космодроме Алкантара.

Начинаются переговоры с делегациями НАСА, государственным департаментом и министерством торговли США, Мировым банком по проектам «Морской старт», полету украинского космонавта в одной из миссий «Спейс Шаттл».

Выполняя поручение Президента Украины, Александр Алексеевич провел успешные переговоры с руководителем НАСА Д. Голдиным, которые завершились участием украинского космонавта Леонида Каденюка в миссии STS-87 на шаттле «Колумбия».

В числе провожающих в полет космонавта Леонид Каденюка 19 ноября 1997 года в Космическом центре имени Дж. Кеннеди в штате Флорида (США) были Президенты Украины Кучма Л.Д., Кравчук Л.М., большая группа ученых во главе с Президентом НАН Украины Патонем Б.Е., делегация земляков космонавта из Черновицкой области, представители средств массовой информации. Украинский десант в небольшом городке Кока-бич, близ космодрома, насчитывал более 100 человек, а на запуске шаттла «Колумбия» присутствовали более 10 тыс. американцев. В их числе были представители украинской диаспоры.

16-дневный полет нашего космонавта был успешно завершен. Во время миссии STS-87 было выполнено 10 научных экспериментов, проведена масштабная образовательная программа для школьников, в которой приняло участие по 20 тысяч человек в Украине и США. Результаты этих экспериментов были высоко оценены Международной академией астронавтики.



*Украинская делегация высшего уровня в США во время старта космического корабля «Спейс Шатл Колумбия» с первым космонавтом Украины Леонидом Каденюком, 19 ноября 1997 г.*



*Встреча на украинской земле экипажа космического корабля «Спейс Шатл Колумбия», сентябрь 1998 г.*



*Открытие в Киеве Научной конференции НКАУ-ЕКА по космическим исследованиям, январь 2004 г.*

Умение Александра Алексеевича вести переговоры ярко продемонстрировали результаты совместной работы с Мировым банком, процесс подписания соглашений между странами по проекту «Морской старт». Решающими были встречи делегаций Украины и США в Вашингтоне и в Киеве. В конце 1997 года, за несколько дней до Рождества, в Вене, в посольстве Украины был заключительный тур продолжительных переговоров по этому вопросу. С американской стороны делегацию возглавила представительница министерства экономики и торговли США Катрин Новелли, с украинской – Негода А.А.

Эти переговоры должны были дать зеленый свет реализации проекта «Морской старт». Американская сторона внесла предложение – прежде чем дать старт проекту, подписать соглашение между правительством Украины и США о защите спутниковых технологий США.

Согласившись с этим предложением, украинская сторона попросила сделать перерыв для совещания. В его ходе было принято решение предложить американской стороне подписать аналогичное соглашение о защите украинских технологий, применяемых при производстве ракетной техники. После консультаций с Вашингтоном американская сторона согласилась с предложением нашей делегации.

В результате было подготовлено соглашение между правительством Украины и правительством США о защите технологий, связанных с запуском Украиной лицензированных США коммерческих космических аппаратов (6 марта 1998 г.), а затем – о защите технологий, связанных с украинскими ракетами-носителями, ракетным оборудованием и техническими данными для проекта «Морской старт» (29 сентября 1999 г.).

Негода А.А. вел переговоры умело, достойно и уважительно по отношению к партнерам и вместе с тем никогда не давал себя или украинскую сторону хоть как-то унижить.

Многие иностранные партнеры знали это и всегда уважительно относились к украинской делегации, ее ру-

ководителю и предложениям, которые поступали с нашей стороны.

Вот выдержка из ноты Посольства США в Украине: «... правительство Соединенных Штатов примет все меры для обеспечения использования вышеуказанного оборудования и технологий только для программы «Морской старт», а также, «... чтобы вышеуказанное оборудование и технологии не были модифицированы и скопированы».



*Вручение переходящего знамени НКАУ лучшему коллективу отрасли ПО «Коммунар», февраль 2004 г.*



*Почетные гости на 50-летию КБ «Южное» в Днепропетровске, апрель 2004 г.*

В 1999 году ракета-носитель «Зенит-3SL» впервые стартовала с морской платформы «Одиссей» с экватора вблизи о. Рождества.

Подобная работа проводилась со странами Европейского Союза, Российской Федерацией, Китаем и другими космическими государствами.

В этом же году, после длительной подготовительной работы, начал действовать совместный с Российской Федерацией проект «Днепр» по использованию мощнейшей межконтинентальной ракеты стратегического назначения РС-20 (SS-18).

По инициативе Александра Алексеевича, интересная форма работы сложилась с Российской Федерацией, когда ежегодно стали проводиться встречи «четырех»: руководителей космических агентств и академий наук, на которых рассматривались актуальные вопросы совместной деятельности, перспективные проекты, устранялись разного рода проблемы кооперации.

Александр Алексеевич регулярно доказывал эффективность работы отрасли, демонстрировал новые разработки высокотехнологической продукции предприятий.

Постепенно отрасль увеличивала экспортную составляющую своей продукции, наращивала выпуск так называемой гражданской продукции.

Следует отметить, что на экспорт предприятия отрасли направляли не сырье, а высокотехнологичную конечную продукцию: ракеты-носители, космические аппараты, различные приборы, узлы стыковки «Курс»,

системы управления ракет-носителей и другое. Причем объемы этого экспорта росли из года в год, и в 2003-2005 гг. составляли более 50% от общего производства. Валютная выручка предприятий значительно превышала затраты бюджета страны на космические программы.

Это достигалось благодаря работе совместных предприятий «Морской старт» (США, Норвегия, РФ, Украина), «Космотрас» (РФ, Украины), в которых эксплуатировались ракеты-носители украинского производства «Зенит-3SL» и РС-20 (SS-18), поставкам в РФ систем управления для РН «Союз», «Протон».

Результаты такой деятельности желательно было донести до широкой общественности. Решено провести масштабную выставку, на которой были бы продемонстрированы достижения ученых, конструкторов ракетно-космической отрасли. Эту идею поддержал Президент Национальной академии наук Украины Патон Б.Е.

Объединив усилия, космическое агентство и Национальная академия наук Украины к 10-й годовщине независимости Украины организовали масштабную выставку **«Космические технологии – на службу обществу»**.

Выставка была развернута в Украинском доме на Европейской площади в г. Киев. Несколько тысяч квадратных метров обширного зала были заняты интереснейшими экспонатами, образцами и макетами ракетно-космической техники, гражданской продукции, которую представляли предприятия отрасли и Национальной академии наук.



*Обсуждение Коллективного договора с профсоюзом работников космической отрасли, июль 2004 г.*

Был представлен полноразмерный КА «Сич-1», макеты ракет-носителей украинского производства «Циклон-2», «Циклон-3», «Зенит-2», «Зенит-3SL», «Днепр» (SS-18, «Сатана»), дубликат магнитофона, с которым совершил полет первый космонавт нашей планеты Юрий Гагарин. Этот магнитофон, важнейшие элементы ходовой части советских луноходов были изготовлены в Украине. Управление луноходами осуществлялось специалистами-операторами Центра управления, располо-

женного в п. Школьное вблизи г. Евпатория (Крым). Широко представлена была и гражданская продукция. Это телевизоры, уникальная медицинская техника, сварочные аппараты, водо-, газо-, электросчетчики, различное электрооборудование, комплектующие для самолетов, железнодорожных вагонов, а также трактора, троллейбусы, трамваи, ветроагрегаты. Большой интерес вызывала аппаратура для шахтеров, широкий спектр техники для жилищно-коммунального хозяйства.



*Совет молодых работников космической отрасли с Генеральным директором НКАУ, 2004 г.*



*В ЦУПе Евпаторийского космического центра. В момент вывода на околоземную орбиту украинского спутника ДЗЗ «Січ-1М». 24 декабря 2004 г.*

В течение всех дней работы выставки перед открытием выставочных залов выстраивались очереди киевлян с целью пройти обследование на УЗИ-аппаратуре, маммографе и другой медицинской технике, которая производилась в отрасли. Обследование бесплатно проводили квалифицированные медицинские работники.

Посетителей, которых за время выставки было более 200 тысяч, развлекали различные музыкальные коллективы, спортсмены-гимнасты, акробаты.

Эта выставка была одним из ярчайших событий в комплексе мероприятий, посвященных Дню независимости в 2001 году, и получила положительный резонанс в обществе.

Александр Алексеевич обладал очень важной для руководителя чертой – позитивной целеустремленностью, постоянным неудовлетворением достигнутым, настойчивым творческим поиском нового и стремлением к совершенствованию достигнутого ранее. И здесь даже не действовал его принцип «лучшее – враг хорошего».

С этой целью он предложил практиковать выезд членов коллегии и научно-технического совета на места – на предприятия, в организации, в конструкторские бюро. Во время встреч с работниками этих коллективов он обсуждал перспективные вопросы, актуальные научные разработки, выслушивал их предложения по этим вопросам.

Интересными были встречи с представителями предприятий Харькова, Днепропетровска, с военнослужащими Евпаторийского центра и Государственного центра специального контроля, с работниками представительств заказчика. По результатам таких встреч и

с учетом поступавших предложений готовились приказы НКАУ, Постановления Правительства, Указы Президента.

К примеру, реакцией на такие мероприятия были Указы Президента «О мерах по повышению эффективности космической деятельности» (27.11.1998 г.), «О мерах по использованию космических технологий для инновационного развития экономики страны» (06.02.2001 г.). Постановление правительства «Об образовании Единой спутниковой системы передачи информации»

(02.12.1996 г.), «О Межведомственной программе внедрения космических технологий в создание и производство высокотехнологической гражданской продукции для потребностей внутреннего рынка и на экспорт на 2001-2005 гг.» (27.06.2001 г.).

Как видно из названий этих документов, они были актуальными не только в тот период, но и значительно (лет на 15-20) опережали время.

Эти документы были основополагающими при разработке **Третьей космической программы на 2003-2007 гг.** Новая программа в полной мере учитывала мировые тенденции в космической деятельности, ее коммерциализации и международной кооперации. Одним из важнейших проектов программы было создание для ракеты-носителя «Циклон-4» стартового комплекса на бразильском космодроме «Алкантара», который призван обеспечить независимый доступ Украины в космос.

Понимая важность укрепления обороноспособности страны и оснащения вооруженных сил современной техникой и космическими технологиями, Александр Алексеевич неоднократно поднимал вопрос разработки ракет-



*Президиум отраслевой коллегии, январь 2005 г.*

ного комплекса «Борисфен», отечественного спутника связи «Лыбидь», космического аппарата с аппаратурой высокого разрешения и т.п.

Однако время шло, комплекс «Борисфен» в чертежах

регулярно модернизировали, и он перерос в новый комплекс «Сапсан», но так до сих пор и не получен заказ на его производство как в его первоначальном, так и в его модернизированном варианте.



*Ю.С. Алексеев и Э.И. Кузнецов в гостях у Александра Алексеевича и Людмилы Александровны Негоды, 28 февраля 2007 г.*

К сожалению, экономика страны, а также отдельные чиновники в тот момент не были готовы к восприятию передовых, инновационных проектов, что негативно сказалось на финансировании и развитии отрасли, на дальнейшем развитии промышленности страны.

Мировой опыт говорит о том, что ставка на туризм, спорт, шоу-бизнес никогда не решали проблему повышения благосостояния народа. Не уделяя внимания промышленному производству, науке мы постепенно опустились к нижнему порогу, когда наша высокотехнологическая, промышленная страна может перейти в разряд стран так называемого «третьего мира», оказаться на задворках современного информационного общества.

10 лет возглавлял Негода А.А. Национальное космическое агентство Украины.

Это были годы напряженного самоотверженного труда, борьбы за жизнь и укрепление высокотехнологичной, передовой ракетно-космической отрасли. За этот период сделано немало. Принято 9 Законов Украины, подготовлено более 80 документов, подписанных Президентом и правительством Украины, 95 соглашений и меморандумов о сотрудничестве с 15 странами. Созданы совместные предприятия «Морской старт», «Космотрас», «Алкантара-Циклон-Спейс». Заработали в международных космических проектах ракеты-носители «Зенит-3SL», «Днепр».

Умелое продвижение нашей ракетно-космической техники на мировой рынок, участие предприятий отрасли в масштабных международных космических проектах, в совместных предприятиях – обеспечили Украине место в так называемом «клубе космических государств».

Ракеты-носители украинского производства за время руководства отраслью Негодой А.А. стартовали более 80 раз, ими было выведено на орбиту около 150 космических аппаратов по заказу 15 стран мира. Конструкторские бюро получили задание и разработали космические аппараты нового класса, в том числе микроспутники, которые можно предложить для других стран. Подготовлены научные эксперименты для проведения на борту Международной космической станции.

В последние годы Александра Алексеевича все больше тревожили спортивные травмы, полученные в молодости. В 1960-х гг. он активно занимался альпинизмом. На его счету многочисленные восхождения на вершины Кавказа. Во время одной из экспедиций случился срыв, падение, травма позвоночника...

С возрастом последствия этого падения сказывались все более серьезным образом. Давняя травма причиняла мучительную боль, все чаще выбивала из рабочего ритма. Каждый день работы давался с большим трудом. Работать в половину силы ему не давала порядочность, не позволяла совесть.

В июне 2005 года он подал в отставку по состоянию здоровья. Многие из задуманных ранее планов ему не удалось реализовать, но они были подхвачены и продолжены его единомышленниками.

**Десятилетие, которое Александр Алексеевич Негода находился во главе космического агентства, можно сравнить с десятью ступенями подъема отрасли на вершину признания Украины Космической державой! ■**



Руководители космического агентства Украины: В.П. Горбулин (1), А.А. Негода (2), Ю.С. Алексеев (3)



© Державне космічне агентство України  
01010, м. Київ, вул. Московська, 8  
Тел.: +38 (044) 281-62-00  
Факс: +38 (044) 281-62-09  
E-mail: [yd@nkau.gov.ua](mailto:yd@nkau.gov.ua)  
[www.nkau.gov.ua](http://www.nkau.gov.ua)



© «Спейс-Інформ». Дизайн  
01010, м. Київ, а/с 76  
Тел.: +38 (044) 254-01-40  
Факс: +38 (044) 254-02-42  
E-mail: [inform@space.com.ua](mailto:inform@space.com.ua)  
[www.space.com.ua](http://www.space.com.ua)

