
**100 РОКІВ ВІД ПОЧАТКУ
ПЕРШОЇ СВІТОВОЇ ВІЙНИ**

УДК 94(477) «1915/1918»
АННЕНКОВ І.О.

**РЕОРГАНІЗАЦІЯ ЗАСАД УПРАВЛІННЯ
ДІЯЛЬНІСТЮ ХАРКІВСЬКОГО
ЕЛЕКТРОМЕХАНІЧНОГО ЗАВОДУ В РОКИ
ПЕРШОЇ СВІТОВОЇ ВІЙНИ**

Досліджується вплив подій Першої світової війни на зміни засад управління діяльністю Харківського електромеханічного заводу Російського товариства «Всеобщая компания электричества». Вивчається специфіка роботи в умовах воєнного часу. Надається оцінка результатам цього процесу.

Ключові слова: електромеханічний завод, «А.Е.С.», «С.Е.С.», «Всеобщая компания электричества», Перша світова війна, управління, ресурси, наукоємність.

Актуальність проблеми. Розпочата у серпні 1914 р. Перша світова війна кардинально змінила не лише засади виробничих програм індустриального сектору Російської імперії, а й поклала початок реорганізації управління цілими напрямками діяльності низки промислових підприємств. Це стосувалося, насамперед, тих заводів, що безпосередньо входили як структурні підрозділи до іноземних корпорацій ворожих до Росії країн. Воєнне протистояння між державами призвело до відокремлення цих суб'єктів виробничої діяльності від своїх материнських компаній із перекладенням на себе функцій, що раніше знаходилися в компетенції центрального керівництва останніх.

У найбільшому ступені означене явище знайшло свій вияв в електротехнічній промисловості Росії. Це обумовлювалося

Анненков Ігор Олексійович, кандидат історичних наук, науковий співробітник науково-дослідної частини, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків.

© Анненков І.О., 2014

тим, що в довоєнний час виготовлення електротехнічних засобів тут було зосереджено в іноземних компаніях, з абсолютним домінуванням за обсягами виробництва німецьких концернів. Так, дочірні фірми «Allgemeine Elektrizitäts Gesellschaft» («A.E.G.»), «Siemens und Halske-Schuckert» та «Lamayer» забезпечували близько трьох чвертей попиту Російської імперії на електротехнічну продукцію, включно з військовими замовленнями. Оскільки Німеччина входила до числа головних противників Росії, природно, що питання позбавлення організаційного зв'язку з штаб-квартирами для німецьких підприємств на російських теренах встало першочерговим завданням. Отже, зважаючи на згадані масштаби виробництва, електротехнічні заводи німецьких виробників опинилися в найуразливішому становищі. Унаслідок наведених факторів, процес переформатування організаційних засад управління діяльністю вказаних підприємств проходив набагато інтенсивніше та гостріше, ніж для будь-яких інших.

Однак, слід зауважити, що окреслений процес в усіх трьох згаданих німецьких компаніях відбувався не однаково, що зумовлювалося низкою чинників. Наприклад, філія концерну «Lamayer» була, по суті, торгівельним представництвом з пусконаладжувальною конторою та ремонтними майстернями. Звідси організаційні зміни тут стосувалися лише процедурного порядку отримання і виконання замовлень, оскільки продукція цим відділенням практично не виготовлялася, а отримувалася від виробників через треті країни. Більш фундаментальні перетворення здійснилися в філіях концернів «A.E.G.» та «Siemens und Halske-Schuckert», так як вони займалися не лише представницькими та сервісними справами, а й промисловим виробництвом. Причому їх російські заводи входили до числа найбільших в світовій електротехнічній індустрії. Між тим, на відміну від заводу «Siemens und Halske-Schuckert», що розташовувався в м. Санкт-Петербурзі і впродовж усієї війни не змінював своєї дислокації, завод «A.E.G.» у 1915 р. був евакуйований з

Риги до Харкова. Тобто, процес переформатування засад управління діяльністю підприємства тут проходив у більш несприятливих умовах і мав свою особливу специфіку, що й робить дослідження цього моменту цікавим та актуальним з позиції сучасної практики управління підприємствами наукоємних (а саме таким у досліджуваній період і було електромашинобудівне виробництво) галузей в екстремальних умовах. *Історіографія проблеми*. Зазначимо, що історичною наукою дана проблема не розкрита не повною мірою. Певним чином її окреслено в науковій праці І.О. Анненкова [1] у контексті вивчення динаміки змін номенклатури продукції Харківського заводу Російського товариства «Всеобщая компания электричества» (РТ «ВКЭ»). Деякі моменти, що стосуються досліджуваного питання, присутні в колективній монографії під редакцією А.А. Вознесенського [2]. Але тут вони не аналізуються, а згадуються побіжно, лише як антураж окремих епізодів загальної історичної картини класової боротьби пролетаріату заводу РТ «ВКЭ». Таким чином, піднята проблема, унаслідок своєї сьогоденної невіршеності, являє інтерес як предмет досліджень закономірностей історичного розвитку української промисловості в роки Першої світової війни.

Мета дослідження полягає у встановленні ступеня залежності засад управління діяльністю Харківського електромеханічного заводу РТ «ВКЭ» як структурного підрозділу транснаціональної корпорації у галузі наукоємних технологій від впливу зовнішніх політико-економічних чинників в роки Першої світової війни.

Завданням є дослідити порядок змін засад управління діяльністю заводу РТ «ВКЭ» на тлі подій Першої світової війни, а також визначити результативність відповідних заходів.

Виклад основного матеріалу. Слід зауважити, що Російське товариство «Всеобщая компания электричества» було засноване в 1901 р. у Санкт-Петербурзі корпорацією «А.Е.Г.». У 1905 р., внаслідок злиття двох німецьких корпорацій «А.Е.Г.» та «Union», електромеханічний завод останньої у Ризі перейшов до складу РТ «ВКЭ». Отже, з

1905 р. і до початку Першої світової війни утворився такий порядок управління діяльністю означеного заводу, за яким підприємство здійснювало суто виробничі функції.

Визначення науково-технічної політики Ризького заводу знаходилося у прямій компетенції правління «А.Е.Г.», а економічної політики – правління РТ «ВКЭ». Забезпечення підприємства замовленнями на продукцію, матеріально-технічними та фінансовими засобами, а також збут готових виробів здійснювалися або безпосередньо апаратом правління Товариства, або через розгалужену мережу представництв компанії «ВКЭ» у Російській імперії. Пусконалагоджувальні роботи і сервісне обслуговування виготовлених підприємством електромашин також проводилися місцевими представництвами РТ «ВКЭ». В особливо складних випадках, коли кваліфікаційний рівень працівників місцевих представництв не гарантував якісного виконання пусконалагоджувальних або сервісних робіт, до замовників відряджались фахівці з головного заводу «А.Е.Г.» у Німеччині.

Уніфіковані комплектуючі, переважно, постачалися звідти ж через правління Товариства, а неуніфіковані деталі та вироби виготовлялися, здебільшого, власними силами. Однак креслення та технологічні процеси для Ризького електромеханічного заводу розроблялися виключно в конструкторському бюро «А.Е.Г.» у Берліні. Заводський інженерно-технічний персонал лише стежив за дотриманням технологічної дисципліни та адаптував надбані конструкторські і технологічні вимоги до існуючих умов виробництва [1, с.9].

Аналіз документів, що зберігаються в Державному архіві Харківської області вказує на те, що за період 1905-1914 рр. у Російській імперії попит на продукцію Ризького заводу «А.Е.Г.» інтенсивно зростав. Так, за цей час кількість замовлень на виготовлення підприємством електромашин та електротехнічних виробів, зростає з 11 (1905 р.) до 4 768 (1914 р.), або більш ніж у 430 разів. Така динаміка замовлень змусила керівництво «А.Е.Г.» укласти на початку 1914 р. домовленості з американською

General Electric Company («G.E.C.») та британською «The British Thomson-Houston Company» («B.T.H.C.») на постачання останніми РТ «ВКЭ» своїх уніфікованих комплектуючих. Але внаслідок відсутності на той час єдиних міжнародних стандартів в електротехніці, ці вироби підлягали адаптації до продукції «A.E.G.», чим власне й розпочали займатися німецькі інженери його Берлінського КБ. Між тим, з початком війни процес постачання комплектуючих з Німеччини ускладнився, і хоча продовжував здійснюватися через шведську дочірню фірму «A.E.G.» – «A.S.E.A.», проте вже в набагато менших обсягах.

Поряд з цим, через збройне протиборство Німеччини та Великої Британії припинилося науково-технічне співробітництво «A.E.G.» і «B.T.H.C.»). Отже, інженерно-технічним працівникам Ризького електромеханічного заводу довелося започаткувати конструкторсько-технологічну діяльність як щодо створення відповідної нормативної бази для виготовлення власними силами недоотриманих німецьких комплектуючих, так і стосовно налагодження роботи з адаптації комплектуючих виробів «B.T.H.C.», які продовжували постачатися останньою РТ «ВКЭ». Одночасно, на комерційні служби заводу лягло навантаження із оперативного забезпечення підприємства матеріальними ресурсами, а саме: паливом, металом, комплектуючими [2, с.79; 3].

Таким чином, на момент евакуації електромеханічного заводу з Риги до Харкова, організаційні засади управління його діяльністю зазнали суттєвих змін. Під впливом перелічених об'єктивних факторів підприємство набуло самостійності у визначенні власної науково-технічної політики та отримало повноваження на ведення комерційної діяльності, принаймні, у питанні оперативного забезпечення виробничого процесу матеріально-технічними ресурсами. Однак процес управління постачанням заводу уніфікованих комплектуючих і сировинних ресурсів у межах середніх річних норм споживання продовжував залишатися в компетенції правління РТ «ВКЭ». Також, у компетенції правління Товариства залишалися функції щодо роботи із споживачами як на етапі організації замовлень, так і на момент реалізації продукції та при післяпродажному обслуговуванні.

За час евакуації влітку 1915 р. з Риги завод «ВКЭ» було поділено на три частини, що підірвало його виробничий потенціал. Незважаючи на те, що до Харкова потрапила найбільша з розрізаних частин підприємства, номенклатура залишеного в ній обладнання не дозволяла виготовляти значного асортименту деталей. Отже, відповідно до цього, збільшилися й обсяги безпосередньої комерційної діяльності заводу із забезпечення виробництва необхідними неуніфікованими комплектуючими виробами.

Поряд з тим, необхідність швидкого облаштування на новому місці змусила керівництво РТ «ВКЭ» передати частку своїх представницьких повноважень заводській адміністрації. Це дозволило останній оперативно отримати відповідні дозвільні документи та укласти підрядні договори на будівництво виробничих площ. У результаті, наприкінці 1915 р. Харківським електромеханічним заводом (ХЕМЗ) РТ «ВКЭ» було придбано ділянку і розпочато спорудження нового підприємства поряд із заводом Товариства «Гельферіх-Саде» (сільгоспмашбуд), у корпусах якого тимчасово розмістилося евакуйоване устаткування «рижан».

Незважаючи на скрутні умови праці, заводчанам РТ «ВКЭ» вдалося з успіхом виконати річну виробничу програму, що більш ніж на половину складалася з продукції, яка ґрунтувалася на військових замовленнях. Досягнення такого результату стало спроможним завдяки набуттю високого ступеня оперативності управління при вирішенні поточних господарських та виробничих питань. Більш того, на новому місці електромеханічний завод РТ «ВКЭ» не лише розширив обсяги своєї організаційно-господарської діяльності в межах надбаних підприємством ще в Ризі повноважень, а й почав здійснювати нові функції – представницькі, поряд із Харківською філією РТ «ВКЭ» [4, арк.28; 5, арк.11].

У 1916 р. загострилися проблеми забезпеченням виробництва металом та падінням попиту на продукцію «ВКЭ». Здавалось би, другий фактор повинен був нівелювати проблеми, народжені першим, але темпи збільшення

потреби в металі на цей час значно випереджали темпи зростання продуктивності металургії. Унаслідок цього, російський уряд перейшов на управління системою постачання металу «в ручному режимі», коли ліміти на нього першочергово виділялися підприємствам під конкретні урядові замовлення. В серпні 1915 р., з метою оперативного керування витратами індустрією стратегічних сировинних ресурсів, були створені територіальні Заводські наради, у свою чергу, підпорядковані Особливій нараді з оборони Держави. Звідси, зважаючи на те, що в умовах війни характер потреб у металовиробах змінювався ситуативно, а не заплановано, виникала аритмія в забезпеченні машинобудівних заводів металом.

Ситуація ускладнювалася тим, що війна стала першим збройним конфліктом в історії людства з широким застосуванням складних технічних засобів. Отже, в промисловців не було досвіду щодо організації ритмічного ресурсозабезпечення підприємств за таких обставин, через що вказана постачальницька аритмія прийняла сталу форму на весь воєнний період. Тому, задля запобігання перебоєм у виконанні замовлень з причини нестачі металу, ХЕМЗу РТ «ВКЭ» Правління Товариства були розширені представницькі повноваження, на цей раз – щодо власного ресурсозабезпечення через органи державного управління економікою. Таким чином, адміністрація заводу отримала можливість оперативно вирішувати проблему постачання металу на місці, без додаткових узгоджень цього питання через столичні урядові інстанції.

Потрібно наголосити, що розширення повноважень заводууправління ХЕМЗу РТ «ВКЭ» стосовно ресурсного забезпечення підприємства позитивно відбилася на його роботі. Завдяки набутому ступеню оперативності у вирішенні цієї проблеми, завод, практично до закінчення війни з боку Росії, не мав відчутних перебоїв з постачанням металу та палива. Однак іншою вадою в діяльності підприємства стало зниження попиту на його продукцію, викликане загальним падінням темпів індустріального зростання в країні. Дана обставина в 1916 р. співпала з остаточним поверненням до Харкова тієї частки заводу,

що в серпні 1915 р. була евакуйована з Риги до Петрограду. Таким чином, відбулося зростання чисельності персоналу та збільшення основних фондів підприємства до 94% довоєнної кількості за одночасного зменшення замовлень, у порівнянні до довоєнного рівня, на 32,4% у 1915 р. і на 52,7% у 1916 р. Означений стан справ привів до того, що заводський інженерно-технічний персонал був вимушений брати участь у вирішенні питання забезпечення підприємства, принаймні мінімальну, для беззбиткової діяльності, кількістю замовлень [2, с.83; 3].

Згадана робота проводилася спільно з працівниками Харківського регіонального представництва РТ «ВКЭ» і ґрунтувалася на стихійно розробленій методиці. Згідно з нею, співробітники регіонального представництва шукали не лише замовників електротехнічних виробів, а й споживачів машин і механізмів, експлуатація яких допускала використання електромашин, яким і пропонувалися останні. Також ними проводилася розробка клієнтури на електромашини, які взагалі-то заводом не вироблялися. Проте кваліфікаційний рівень працівників представництва був не настільки високим, щоб вони могли самотужки визначатися в техніко-технологічній спроможності ХЕМЗу РТ «ВКЭ», бодай яким-небудь чином, долучитися до виробництва замовленої продукції. Отже, ретельний аналіз таких замовлень проводили заводські інженери і, у випадку технічної можливості виготовлення для цих машин комплектуючого обладнання та супроводжувального устаткування, замовлення бралось до виконання. За необхідності, інженерно-технічний персонал підприємства виїжджав до замовників, щоб на місці оцінити ситуацію з технічної точки зору. У такий спосіб, наприклад, укладалися домовленості щодо постачання турбогенераторів виробництва «Г.Е.С^о» і «В.Т.Н.С^о» на антрацитові рудники, а також на міські електростанції містечок Валуйкі та Валкі [6, арк.6, 29; 7, арк.53; 8, арк.18-19].

Заводчани займалися пошуком споживачів техніки, експлуатація якої передбачала використання електромашин (шахтних підйомників, мостових кранів, насосів, тощо). Виявлення таких клієнтів супроводжувалося пропозицією

з боку Харківського заводу «ВКЭ» на виготовлення потрібного обладнання в цілому. Отримавши згоду, завод розміщував виробництво механічної частини устаткування на машинобудівних підприємствах, а електричну виготовлював або самостійно, або, знов-таки, закупав у інших виробників та адаптував до потрібних вимог. При цьому, заводом отримувалися комісійні від суміжників та прибуток від власної долі у виробництві технічного засобу в цілому [9, арк.71; 10, арк.34; 11, арк.38].

Наведені способи отримання замовлень виявилися доволі вдалим шляхом забезпечення стійкого фінансового стану підприємства, становлячи ледве не половину всієї виробничої програми заводу в 1916 р. Решту складали військові замовлення, надходження яких до ХЕМЗу РТ «ВКЭ» відбувалося через відповідні комерційні відділи Правління Товариства. У 1917 р., унаслідок розпочатих соціально-політичних перетворень та спровокованого ними падіння платоспроможності держави, кількість військових замовлень почала зменшуватися, що призвело до скорочення частки останніх у загальному обсязі виробничої програми заводу. Тому, у цей період головним джерелом фінансових надходжень Харківського заводу РТ «ВКЭ» стала саме комерційно-виробнича діяльність. Причому, ступінь її впливу на формування бюджету підприємства був настільки високим, що Правління РТ «ВКЭ» надало заводууправлінню в цьому питанні максимально широкі повноваження, обмеживши його самостійність лише в зовнішньо-економічній діяльності. Однак секвестр товариства в квітні 1917 р. з одночасним перейменуванням у РТ «Всеобщая Электрическая Компания» («ВЭК») та передачею 1/6 частки її акцій «G.E.C^o», дещо нівелював указані обмеження, принаймні, у стосунках між останньою та ХЕМЗ РТ «ВЭК», дозволивши їм безпосередні контакти. Принаймні, на запит офіцера бельгійського артилерійського відомства Поля де Мейна Правлінню РТ «ВКЭ» стосовно можливості постачання бельгійській армії електромашин харківського виробництва, працівниками заводу була відразу ж рекомендована продукція «G.E.C^o». Американські електромашини пропонувалися як в оригінальному виконанні,

так і з харківськими комплектуючими. Також, у своєму листі до ХЕМЗ РТ «ВЭК» лейтенант Поль де Мейн звертається до заводууправління як до структури, певним чином підпорядкованій «Г.Е.С^о». Це, з одного боку, свідчить про брак у номенклатурі виробів ХЕМЗу РТ «ВЭК» новітньої продукції власних розробок, а з іншого – про надбання останнім у цей період особливого статусу у взаємовідносинах між Товариством та «Г.Е.С^о» [12, арк.2-4].

Набутий упродовж 1915–1917 рр. Харківським заводом РТ «ВКЭ» рівень самостійності в організації управління власною діяльністю дозволив йому, уже як ХЕМЗу РТ «ВЭК», зберігати працездатний стан навіть під час розпочатої у 1918 р. громадянської війни. У цей період, підприємство стає «де-факто» повністю незалежним у формуванні та провадженні власної науково-технічної політики та господарської діяльності. Використовуючи вже відпрацьовані прийоми роботи із споживачами та постачальниками, заводській адміністрації вдавалося отримувати замовлення як від кожної з почергово змінених влад, так і від окремих підприємств. Безумовно, обсяги таких замовлень були дуже малими, але в умовах громадянської війни це, принаймні, надавало спроможність підтримувати працездатний стан основних фондів та зберігати кадровий кістяк заводу.

Висновки. Таким чином, впродовж Першої світової війни засади управління діяльністю електромеханічного заводу РТ «ВКЭ» докорінно змінилися, причому найбільше – після евакуації до Харкова. Якщо до війни, у м. Ризи управління підприємством здійснювалося виключно як цеховою організацією, не зважаючи на його достатньо великі розміри, то з початком бойових дій завод набув певних повноважень щодо організації власної науково-технічної та господарської діяльності. Проте представницькі функції керівництво електромеханічного заводу РТ «ВКЭ» почало виконувати лише в Харкові, що дозволило йому до 1918 р. перетворити ХЕМЗ РТ «ВЭК» у практично самодостатню виробничу організацію, яка самостійно визначала власну науково-технічну та комерційну політику. Завдяки такій ході подій, незважаючи на постійне погіршення економічної

ситуації, підприємству вдавалося зберігати платоспроможність, кількість основних фондів, кваліфіковані кадри. Однак зауважимо, що всі ці зміни в засадах управління діяльністю досліджуваного заводу відбувалися стихійно, а міра і темпи набуття ним адміністративної самостійності були прямо пропорційні глибині та швидкості розгортання відцентрових процесів у системі управління господарським комплексом Росії у цілому.

Послаблення зв'язків із материнською корпорацією «А.Е.Г.» ХЕМЗ РТ «ВЭК» додало самостійності підприємству. За рахунок оперативного маневрування в адміністративно-господарській сфері промислової діяльності в умовах війни та індустріальної кризи в Росії, підприємство все ж зберегло свій виробничий потенціал, хоча й втратило ступінь наукоємності своєї продукції.

1. *Анненков І.О.* Номенклатурний аналіз продукції Харківського заводу Російського товариства «Всеобщая компания электричества» / І.О. Анненков / Актуальні питання історії науки і техніки: [зб. наук. праць за матеріалами 12-ї Всеукраїнської наукової конференції (м. Конотоп 3–5 жовтня 2013 р.)] / Центр пам'яткознавства НАН України та УТОПІК. – К., 2013. – С. 8–10.
2. *Очерк истории Харьковского электромеханического завода* / [В.В. Суздальцев, А.Е. Кучер, Б.М. Щербаненко и др.]; под. ред. А.А. Вознесенского. – Х.: Прапор, 1965. – Ч. 1: Рабочие завода «Унион» – ВЭК в борьбе против самодержавия и капитализма (1888-1917). – 224 с.
3. Держархів Харківської обл., ф. 348: Завод Русского общества «Всеобщая компания электричества», оп. 1–17.
4. Держархів Харківської обл., ф. 922, оп. 1, спр. 175, 45 арк.
5. Держархів Харківської обл., ф. 922, оп. 1, спр. 181, 78 арк.
6. Держархів Харківської обл., ф. 349, оп. 1, спр. 49, 76 арк.
7. Держархів Харківської обл., ф. 349, оп. 1, спр. 165, 98 арк.
8. Держархів Харківської обл., ф. 349, оп. 1, спр. 167, 228 арк.
9. Держархів Харківської обл., ф. 349, оп. 1, спр. 53, 141 арк.

10. Держархів Харківської обл., ф. 349, оп. 1, спр. 103, 347 арк.
11. Держархів Харківської обл., ф. 349, оп. 1, спр. 119, 116 арк.
12. Держархів Харківської обл., ф. 349, оп. 1, спр. 124, 13 арк.

Надійшла до редколегії 22.06.2014 р.

Рецензент: *Ю.В. Бураков*, кандидат історичних наук, доцент, провідний науковий співробітник, Академія сухопутних військ імені гетьмана Петра Сагайдачного, м. Львів.

Анненков И.А.

РЕОРГАНИЗАЦИЯ ОСНОВ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ХАРЬКОВСКОГО ЭЛЕКТРОМЕХАНИЧЕСКОГО ЗАВОДА В ГОДЫ ПЕРВОЙ МИРОВОЙ ВОЙНЫ

В данной статье исследуется влияние событий Первой мировой войны на изменение основополагающих принципов управления деятельностью Харьковского электромеханического завода Русского общества «Всеобщая компания электричества», а также дается оценка результатам этого процесса.

Ключевые слова: электромеханический завод, «А.Е.Г.», «Г.Е.С^о.», «Всеобщая компания электричества», Первая мировая война, управление, ресурсы, наукоемкость.

Annenkov I.

PRINCIPLES OF REORGANIZATION MANAGEMENT OF KHARKIV ELECTROMECHANICAL PLANT DURING THE FIRST WORLD WAR

This paper studies the influence of World War I events on the change of the fundamental management principles of the Kharkiv Electromechanical Plant Russian company «Universal electricity company». We study the specificity of work in wartime. We assess the results of this process

Key words: electromechanical plant, «А.Е.Г.», «Г.Е.С^о.», «Universal electricity company», the World War I, management, resources, research intensity.