

DOI: <https://doi.org/10.26565/2227-6505-2025-40-09>

УДК: 338.24.021.8:[658.2:621.3](477.54-25)(091)"1985/1990"

Д. М. ЧОРНИЙ, д. іст. наук, проф.,

професор кафедри українознавства

e-mail: d.chornyi@karazin.ua; ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9149-9203>*Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,*

майдан Свободи 4, м. Харків, 61022, Україна

СВІТЛО І ТІНІ ЕКОНОМІЧНОЇ ПЕРЕБУДОВИ: ДОСВІД РЕФОРМУВАННЯ КРІЗЬ ПРИЗМУ ОДНОГО ХАРКІВСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

Мета. У статті здійснено спробу проаналізувати перебіг розгортання економічної перебудови 1985-1990 рр. крізь призму одного з найбільших тогочасних підприємств Харкова Харківського електромеханічного заводу та з'ясувати, наскільки зовнішні фактори, а наскільки внутрішні заводські ставали причиною складнощів на шляху реформування, накопичення невирішених проблем.

Методи. Дослідження ґрунтується на аналізі публічних виступів осіб, що безпосередньо були залучені у виробничий та управлінський процеси з використанням підходів мікроісторичного студіювання документів наративного характеру, статистичних матеріалів, що зберігаються у фондах ДАХО, а також заводської багатотиражки за 1986-1990 рр.

Результати дослідження показують, що здійснення економічних реформ у період перебудови було і залишається однією з найбільш гострих і суперечливих сторінок нашої історії. Аналіз використаних документів вказує на те, що невдачі підприємства були зумовлені значною мірою зовнішніми факторами: політикою профільного міністерства, відсутністю реальної програми дій на рівні країни. Серед внутрішніх чинників негативно позначилися спроби керівництва діяти в рамках звичної системи координат, зокрема погоджуючись із накинутими згори «правилами гри», сподіваннями досягти успіхів через лобіювання інтересів. Водночас значна частина колективу була налаштована конструктивно і до 1989 р. брала активну участь у цьому процесі, але поступово втрачала мотивацію.

Висновки. Історія ХЕМЗу свідчить, що не розрив існуючих, а навпаки, вперте нав'язування підприємству старих неефективних зав'язків руйнувало спроби реформування починаючи з 1986 р. Диктат московського міністерства, спротив устремлінням колективу характеризує менталітет представників союзного центру особливо в питаннях переходу на оренду, надання переваги підприємствам галузі поза межами України, нав'язування згори вимоги паралельно нарощувати випуск продукції і здійснювати глибоку реконструкцію. У подальшому варто залучити методи усної історії для студіювання історії промисловості періоду другої половини 1980-х – початку 1990-х років.

Ключові слова: *Харків, ХЕМЗ, економічні реформи, зношеність обладнання, рівень механізації, робітники, винахідники, раціоналізатори.*

Як цитувати: Чорний Д. М. Світло і тіні економічної перебудови: досвід реформування крізь призму одного харківського підприємства. 2025. Вип. 40. С. 83-94. DOI: <https://doi.org/10.26565/2227-6505-2025-40-09>

In cites: Chorny D.M. (2025). Lights and Shadows of Economic Restructuring: Reform Experience Through the Lens of a Kharkiv Enterprise. *V. N. Karazin Kharkiv National University Bulletin «History of Ukraine. Ukrainian Studies: Historical and Philosophical Sciences»*, Issue 40, (83-94), DOI: <https://doi.org/10.26565/2227-6505-2025-40-09> (in Ukrainian)

Здійснення економічних реформ було і залишається однією з актуальних сторінок нашої минувшини і сьогодення. Більшість із них не дали бажаних результатів, що відповідали б задумам ініціаторів та очікуванням суспільства. Тому студіювання досвіду різних модернізацій – наздоганяючої, форсованої, перебудови, пошук причин неефективності та досягнутих успіхів має готувати основу для підготовки проектів економічних змін у майбутньому. Особливо зріс інтерес до історії останніх років перебування України у складі СРСР, передумов здобуття незалежності нашою державою через повномасштабну російську агресію проти України.

Протягом останніх років постали дослідження, що висвітлюють суспільно-політичні трансформації кінця 1980 – 1990-х років, діяльність політичних партій та рухів в Україні, роль українців в зруйнуванні імперії зла, місце міжнародних чинників в цих процесах [2, 8, 10, 12]. Видано фундаментальні індивідуальні та колективні монографії, наукові статті щодо економічних процесів, які мали місце на теренах України [4, 5, 7]. Питання соціально-економічного розвитку висвітлюється на рівні історії окремих міст, зокрема Харкова [9, с. 476-481].

У центрі уваги дослідників знаходяться переважно такі питання, як причини ухвалення у високих кабінетах тих чи інших програм, концепцій, окремих рішень щодо реформування економіки, перебіг, здобутки та провали реалізації різних спроб переформатування економіки на досвіді країни в цілому. Стосовно окремих регіонів, господарських одиниць, долі окремих суспільних верств та конкретних людей доволі масштабно досліджені процеси в українському селі доби колективізації та Голодомору. Натомість події по містах, на рівні окремих промислових підприємств, особливо починаючи з другої половини ХХ ст., залишаються поза увагою науковців.

На наш погляд, переважна більшість істориків, що досліджують події та явища 1985 р. – початку 1990-х рр., концентрують увагу на аналізі процесів, які О. Бойко називає «суперечливе протікання перебудовчих реформ» [2, с. 4]. Так, автори «Історії міста Харкова ХХ століття», не торкаючись подій на окремих заводах міста в даний період, причини невдач 1986-1990 рр. в розвитку промисловості, які призвели до спаду виробництва, пояснюють низкою причин: невдало обраною керівництвом СРСР стратегією реформування, а саме «прискорення соціально-економічного розвитку», «спроба інтенсифікувати економіку, що була у передкризовому стані» [9, с. 478]; недосконалими механізмами реалізації реформ, серед яких виділяється закон «Про державне підприємство (об'єднання)» 1987 р. [9, с. 479]; наслідками структурної перебудови економіки, а також дезорганізації єдиного народногосподарського комплексу країни, що призвели до хронічних порушень договірної дисципліни багатьма підприємствами міста [9, с. 479]; «на промисловості Харкова наприкінці 80-х років негативно позначилося відставання з освоєнням державних капітальних вкладень» [9, с. 480]. Така трактовка ситуації, яку ми вважаємо спрощеною, обумовила специфічну оцінку причин кризового стану промисловості міста після проголошення Незалежності Україною: «Розпад СРСР і утворення нових незалежних держав призвели до розриву традиційних зв'язків із постачальниками і споживачами продукції харківських підприємств і поставили перед їхніми керівниками і трудовими колективами нові нелегкі завдання» [9, с. 480]. Про небезпечний характер такого типу висновків в контексті пошуків моделей розвитку міст в сучасному світі ми торкалися в одній з наших публікацій, до якої відсилаємо читача [15, с.86-88].

Іншу візію провалу реформування економіки в СРСР мають фахівці з економічної історії України. Так, М. К. Смольницька зазначала: «Реформаторська діяльність керівництва держави, яке пропонувало зміни в різних сферах, часто не узгоджені між собою, призвела до

розбалансованості господарства, порушення наявних зв'язків щодо матеріально-технічного забезпечення. Багато керівників насторожено сприймали рекомендовані їм економічні методи господарювання. Повільно впроваджувався внутрівиробничий госпрозрахунок у промисловості через слабку постановку економічної роботи на підприємствах і недостатній рівень економічної обізнаності» [7, с. 510].

Доктор історичних наук В. М. Даниленко деталізує картину в економіці СРСР, робив доволі жорсткі висновки: «В умовах анархії в соціалістичній промисловості, базованій не на ринкових, а на директивно-адміністративних відносинах, проблемним було своєчасне забезпечення виробництва матеріалами і комплектуючими деталями. Поставки, як зазначалося, нерідко зривалися. Відповідно працівники відділів постачання на підприємствах перетворювалися на «штовхачів» («толкачей»), яких направляли у відрядження на споріднені виробництва, в міністерства, відомства, щоб прискорити поставки, не допустити їх зриву» [4, с. 19]. Крім того, підкреслював він: «... фактична влада зберігалася за міністерствами і відомствами, чиновницьким апаратом. Модель господарства, вибудована ще при Сталіні і завершена Брежнєвим, у принципі не могла трансформуватися в ефективну економіку» [4, с. 33]. Співзвучна оцінка викладена в книзі історика, публіциста О. Зінченка. До речі, він використав дуже яскраву та зрозумілу для мешканця Харкова метафору назвавши радянську економіку «невиліковно хворою» економікою трикутника нафти, зерна і танків [8, с. 214, 218].

В публікаціях, присвячених подіям 1985-1990 рр., висловлювалася ще одна трактовка процесів реформування. Зокрема, в збірці «Через тернии», виданій 1990 р., частина авторів – знаних в ті часи науковців, обережно натякали, що власне ніякого цілісного бачення, концепції або стратегії реформування економіки у керівництва країни не було. Драматичний підзаголовок, наданий виданню – «Пролог. Що далі?» – свідчив про розгубленість цих поважних людей. В матеріалах збірки вони пропонували кроки на найближчий час, покликані лише врятувати ситуацію від вибуху [14, с. 144-145, 550-556, 559].

Повернемося до харківського кейсу. Деіндустріалізація 1990-х рр. вплинула на долі тисяч і тисяч жителів міста, тож варто дослідити, як вони жили та діяли в роки, що безпосередньо передували цьому періоду. В Харкові маємо справу не лише із колишніми гігантами індустрії, що припинили своє існування, як то «Серп і молот», Велозавод. Але є підприємства, які вижили і зберігають свою економічну вагу. Серед них – Харківський електромеханічний завод (ХЕМЗ), останнє дослідження про який вийшло 60 років тому [11, 13]. Те, що ХЕМЗ існує і сьогодні, чи не є результатом акумуляції досвіду, накопиченого зокрема в період кризових явищ другої половини 1980-х – 1990-х років? Про що можуть промовляти нам свідчення людей, які працювали в Харкові в ті часи, якими були їх реакції на події, на дії керівництва. Були вони мовчазними байдужими гвинтиками системи, чи мали бажання і були налаштовані до змін? Їхні реакція, сумніви, устремління мають бути досліджені.

Завданням нашої статті є спроба проаналізувати досвід доби економічних реформ 1986-1990 рр. так би мовити через погляд «знизу», крізь призму одного з найбільших тогочасних підприємств Харкова – ХЕМЗа. З'ясувати, наскільки зовнішні фактори, а наскільки внутрішні (міські, заводські) ставали причиною невиконання планів на підприємстві, підтвердити або уточнити висновки тих науковців, хто висвітлювали події на міському, загальноукраїнському чи загально радянському рівнях. При чому подивитися на ці події варто очима керівників і робітників, з'ясувати опцію сприйняття «перебудови» безпосередніми учасниками виробничих процесів спираючись на використання методів мікро історичного аналізу.

Головними джерелами дослідження є матеріали заводу, що зберігаються у фондах Державного архіву Харківської області, та заводської багатотиражки «Промінь» за 1986-1990 рр.

У 1985 р. завершилася одинадцята п'ятирічка. Згідно офіційних підсумків ХЕМЗ виглядав дуже успішним підприємством. Він забезпечив весь приріст обсягів виробництва за рахунок підвищення продуктивності праці, яка зросла на 166,9% [17, ф. 92, оп.13. спр. 26, арк. 51; спр. 39, арк. 8], в той час як по Харкову в цілому відставання зростання обсягів

виробництва та продуктивності праці склало 4,7 і 2,5% відповідно [9, с. 478]. Досягнута виробнича потужність заводу виглядала таким чином: великих електричних машин – 1103 шт на рік, тиристорних перетворювачів – 8973 тис квт, занурених електричних двигунів (ПЭД, далі по тексту ми будемо послуговуватися саме цією аббревіатурою) – 4655 шт. Крім того було випущено багато понадпланової продукції – на понад 4 млн руб [17, ф. 92, оп.13. спр. 26, арк. 51; спр. 39, арк. 8]. Завод відзначали як одне з найкращих підприємств у своїй галузі в цілому по СРСР.

Проте в успішних результатах причаїлася велика небезпека. Планові завдання на наступний період згідно існуючих економічних відносин та прийнятих практик визначалися від досягнутого рівня. Тож від заводу вимагали випускати ще більше продукції. Керівництво підприємства докладало зусиль щоби отримати збалансований новий п'ятирічний план по номенклатурі і потужності. Однак зробити це вдалося лише частково. В Москві пообіцяли сприяння в здійсненні докорінної реконструкції заводу, як то кажуть, «на ходу» протягом 1986-1988 рр. під прийняття збільшених планів.

Але де-факто перейти до створення комплексних потужностей на заводі спромоглися тільки на початку 1989 р. Як зазначав генеральний директор НВО «ХЕМЗ» А.С. Шухов «проект реконструкції ХЕМЗу існує ще з 1961 р., але реалізувати його на практиці при всіх зусиллях досі не вдавалося». На початку 1989 р. розгорнулись масштабні підготовчі роботи. «Зараз повним ходом іде робота по вивільненню будівельного майданчика. Ми повинні знести стару гальваніку, розпочати будівництво нової, підстанцій глибокого введення, «Моноліту», – доповідав генеральний директор [16, 1989, № 11].

У 1985-1986 рр. всередині заводського колективу та в ході комунікації з міністерством активно обговорювались можливості зменшення номенклатури виробів. На думку працівників заводу це сприяло б покращенню якості продукції, збільшенню випуску тієї, яку особливо потребувало народне господарство країни і у виробництві яких ХЕМЗ був лідером. Міністерство, судячи з доступних нам документів, чинило запеклий опір ініціативам колективу. З цією метою в Харків прибув начальник головного виробничого управління Міністерства електротехнічної промисловості СРСР (Мінелектротехпрому), якому підпорядковувся ХЕМЗ, В.В. Поздняковський. Виступаючи на заводі в квітні 1986 р., він усіляко захищав Міністерство від аргументованої критики з боку робітників, Генерального директора. Представники заводу із свого боку характеризували політику Міністерства стосовно заводу як недалекоглядну. Представник міністерства доводив, що через невиконання в 1985 р. планів із видобутку нафти суттєво зросла потреба у ПЭДах. Через це їх випуск доцільно зберегти в цеху №5, а виробництво інших електричних двигунів передати іншим підприємствам галузі [17, ф. 92, оп. 13, спр. 34, арк. 46-47]. Натомість спеціалісти заводу вважали, що з стратегічного погляду необхідно зосередитися перш за все на випуску ПЭДів, тиристорних перетворювачів і товарів народного вжитку [17, ф. 91, оп. 13, спр. 64, арк. 30]. І хоча всі ці обговорення залишилися на рівні розмов, маємо звернути увагу на те, що колектив ХЕМЗу пропонував доволі збалансований варіант збереження виробництва продукції зважаючи як на потреби країни, так і рядового споживача.

Спеціалістами ХЕМЗу і Українського головного інституту по проектуванню та створенню підприємств електротехнічної та приладобудівної промисловості «Укргіпроелектро» була розроблена Комплексна програма технічного переозброєння всього об'єднання у відповідності до розпоряджень Мінелектротехпрому від 26 червня 1986 р. У колективі викликало настороженість ухвалення програми і завдань на п'ятирічку із запізненням. Але на заводі втішали себе: це природно, адже починається перебудова і збоїв в такій великій справі уникнути неможливо. Водночас здійснений на заводі аналіз наявних потужностей підприємства в розрізі окремих виробництв, цехів, дільниць в контексті перспектив реалізації планів п'ятирічки не викликав оптимізму. Станом на 1986 р. питома вага старого зношеного обладнання становила 52,9%, в той час як прогресивного, саме така термінологія вживалася того часу, – лише 16,2% (по машинобудуванню СРСР останній показник був в цілому вдвічі вищим). Ручною працею на заводі було зайнято 41,3%

працюючих. Питома вага верстатів із числовим програмним управлінням (ЧПУ) серед металообробного обладнання становила 1,6% [17, ф.2, оп. 196, спр. 69, арк. 69; ф. 96, оп. 13, спр. 84, арк. 19; спр. 26, арк. 53]. Рівень механізації основного виробництва становив 62,9%, в той час як по галузі вцілому – 69,3%, а по промисловості Харківської області – 76,2% [17, ф. 96, оп. 13, спр. 26, арк. 53].

По окремим цехам, дільницям ситуація виглядала ще гіршою. В цеху М7 середній вік обладнання становив 22 роки. В М1 збиральні стенди ПЕДів були 1948 року виготовлення [17, ф. 92, оп. 13, спр. 42, арк. 138; спр. 56, арк. 61]. В КЦ 25 токарних верстатів працювали з 1972 р. і на думку бригадира С.Г. Легкого з них «вижали» все. По інших бригадах цеху верстати працювали по 20-40 років, а холодовисадочний і граниебсичний автомати, єдині в цеху з виготовлення болтів, встановлені були 1944 р. [17, ф. 92, оп. 13, спр. 46, арк. 39]. Головне технологічне обладнання пропрацювало 4-5 нормативних термінів [17, ф. 92, оп. 13, спр. 48, арк. 58]. В іншому цеху – ИЦ1 з 165 одиниць метало ріжучого обладнання 47 одиниць працювали 10-20 років, 65 одиниць – понад 20 років. Процент зношеності становив 200-350%, переважна більшість обладнання була морально застарілою [17, ф. 92, оп. 13, спр. 39, арк. 108; спр. 58, арк. 5]. Як свідчать ці дані, технічна реконструкція ставала нагальною необхідністю для заводу, навіть без додаткових планів випуску продукції.

Згідно планів технічного переозброєння передбачалося мати 242 одиниці верстатів з ЧПУ, роботизованого обладнання, верстатів-автоматів, інших автоматичних та напіваавтоматичних одиниць обладнання, комплексно механізувати цехи та створити 15 комплексно-механізованих дільниць [17, ф.92, оп. 13, спр. 39, арк. 16]. Станом на початок 1990 р. було списано 2532 одиниць застарілого обладнання, частка якого зменшилася до 48,4%. На заводі звітували, що зросли темпи оновлення активної частини основних фондів з 5,5% до понад 10%. Але сфера використання ручної праці зменшилася лише на 5,8%, а частка прогресивного обладнання досягнула показника понад 25% [17, ф. 96, оп. 13, спр. 84, арк. 19].

Причина повільних змін, вважаємо, полягала в тому, що міністерство вперто не виконувало постачання замовленого та обіцяного обладнання. У 1986 р. було отримано 42%, у 1987 – 56%, 1988 р. – 40% верстатів та автоматів [17, ф. 96, оп. 13, спр. 48, арк. 21]. Станом на початок 1990 р. із запитуваних 1016 одиниць було отримано 505, тобто менше 50% [17, ф. 96, оп. 13, спр. 84, арк. 18]. Крім того завод не мав права замовляти верстати на тих заводах, на яких вважав за доцільне зважаючи на якість, продуктивність їхніх виробів. Протягом всіх років перебудови міністерство, попри проголошені реформи, продовжувало нав'язувати заводу «своїх» постачальників обладнання. Як наслідок, частину з отриманого обладнання на ХЕМЗі роками не могли ввести у дію через бракованість або низьку якість. Так, в КЦ били на сполох, що з перших днів роботи 7 нових автоматів ИД112 та ИД118 стали ламатися. Вони не тільки не збільшили продуктивність праці, а лише погіршили показники, тому що виявилися гіршими за старі! [16, 1989, № 61].

Характер постачання, яке здійснювалося міністерством, абсолютно не враховував комплексність реконструкції підприємства [17, ф. 96, оп. 13, спр. 59, арк. 57]. Представники матеріально-технічного постачання заводу натикалися на глуху стіну, намагаючись вибити обіцяне обладнання. Особливо резонансною стала проблема термопластоавтоматів, які Москва ніяк не хотіла виділяти. Дійшло до того, що делегату від заводської партійної організації на XIX Всесоюзній конференції КПРС (1988 р.) електромонтажники-схемниці першого апаратного цеху Н.В. Сушковій було дано фактично єдиний наказ – добитися пластавтоматів. Зустрічаючись напередодні конференції із колективом заводу, вона розповіла про своє бачення участі у конференції, підкреслила, зокрема: «Безумовно, усіх нас цікавить і вирішення чисто економічних, господарських питань, тому я зустрічалась з керівниками заводу для того, щоб скласти конкретні пропозиції на адресу нашого міністерства. На зустрічі з міністром я буду порушувати питання заміни на заводі застарілого обладнання, адже зараз наші замовлення на поставки нового обладнання задовольняються щорічно на 40-60 процентів. Велике значення приділяється зараз випуску товарів народного споживання, однак на протязі кількох років наш завод не може розпочати виробництво нових товарів підвищеного

попиту через відсутність необхідної кількості пластавтоматів». Судячи з газетного звіту, першим питанням до неї від учасників зборів було: «Який найважливіший наказ ви одержали від керівництва заводу?». Вона відповіла: «Щодо виробничих питань, то переді мною поставлене завдання на зустрічі у міністерстві добитися прискорення поставки пластавтоматів» [16, 1988, № 51]. Постає питання, чи не було ігнорування запитів ХЕМЗу з боку Мінелектротехпрому своєрідним покаранням за норавливість, проявлену 1986 р. під час візиту на завод його представника?

Лобіювання у Москві проблем заводу дало маловтішні результати. Ось як повідомила про це сама Н.В. Сушкова під час зустрічі із колективом після повернення до Харкова: у понеділок 27 червня 1988 р. на зустрічі з міністром були представники електротехнічної промисловості, загалом близько 40 осіб, «накази, які були дані мені перед конференцією у цеху, на зустрічі з колективом, та ті, які підготував партійний комітет заводу на підставі пропозицій, висловлених у ході обговорення Тез ЦК КПРС, я передала». Їй було сказано, що відповіді будуть надіслані на завод. Делегатка від заводу, очевидно, дуже сумнівалася в тому, що хемзівські папери будуть розглянуті, тому «вже перед закінченням конференції я зателефонувала до міністерства. Точної відповіді на запитання не одержала, але дізналась, що з вісімнадцяти пластавтоматів, що завод прохав виділити, до кінця року буде одержано шість» [16, 1988, № 55]. Вона розповіла, зокрема, про спроби встановлення контактів між так би мовити рядовими делегатами конференції, що представляли споріднені заводи, з метою вирішення наболілих проблем, а не тільки шляхом звернення до міністрів [16, 1988, № 55].

Як свідчить Н.В. Сушкова, всіх делегатів від заводів галузі запросили одночасно напередодні конференції у міністерство. Індивідуальної конкретної розмови із міністром не відбулося ні в цей день, ні у наступні дні роботи конференції. І це при тому, що міністр електротехнічної промисловості СРСР О.Г. Анфімов був делегатом конференції від Куйбишевської парторганізації [6, т. 2, с. 197]. Припускаємо, міністр, уродженець Ростовської області, який більшу частину свого життя – з 1956 до 1986 р. – працював у Латвії, був дуже далекий від маси не тільки звичайних заводчан, але і делегатів конференції [1].

Епізод із перебуванням робітниці заводу у Москві дуже показовий для розуміння взаємин між московською елітою і представниками заводів. Міністр знав, що особиста розмова із Н.В. Сушковою могла принести далеко не комфортні емоції. Про свої настрої, свою позицію харківська робітниця говорила в інтерв'ю заводській газеті: треба принципово питати з відповідальних працівників, зокрема міністрів, а керівником міністерства на її думку може бути і не член компартії. «Головне при цьому – кваліфікація, компетентність, грамотність, вміння працювати з людьми», – наполягала вона [16, 1988, № 51].

До речі, на конференції дозволили виступити п'ятьом робітникам – представникам лише заводів Росії: Ленінграду, Нижнього Тагілу, Якутії, Новотроїцька Оренбурзької області та Москви. Вони озвучували деякі речі, що були співзвучні настроям працівників ХЕМЗу: критикували бюрократизм, необхідність надати реальні повноваження радам трудових колективів, залишати більше прибутку підприємствам в рамках переходу на госпрозрахунок, дозволити купляти якісну техніку для оновлення своїх заводів [6, Т. 1, с. 152-153, 258-259, 324-327, 338]. Але тексти їх виступів створюють враження ретельно причесаних з метою до мінімуму звести критичний запал проти пануючого бюрократизму. Лише останній з таких виступаючих, Ю.Ф. Сурков, емоційно заявив: «у мене не виступ, а швидше вибух з місця у відповідь на цю атмосферу», коли «якийсь один чиновник може вершити долі всіх інших» [6, Т. 2, с. 43].

Кінцева резолюція, ухвалена конференцією, мала розпливчастий характер стосовно економічних питань. «Механізм гальмування повністю ще не демонтований і не замінений на механізм прискорення. Економіка продовжує багато в чому рухатися екстенсивним шляхом. Тиск валових, обсягових підходів не подоланий... новий економічний механізм пробуксовує часом через те, що в центральних відомствах не виконуються належним чином відповіді ухвали партії і уряду... В різних ланках суспільства, включаючи трудові колективи, не змінилося належним чином саме ставлення до праці, до справи» [6, Т. 2, с. 113]. Ці обтічні

вислови «продовжує багато в чому», «пробуксовує часом», «не змінилося належним чином» мало що промовляли до робітників харківського заводу, які щодня стикалися із купою негараздів і не боялися персоніфікувати свої претензії до їх винуватців.

Як свідчать історичні джерела, які ми використовували, працівники заводу чудово розуміли, що у невдачах є провина не лише міністерства, бюрократії, але і самого підприємства. Це стосувалося, зокрема, затримок із впровадженням нового обладнання. Частина верстатів та автоматів не встановлювалися протягом тривалого часу. На складі ОКС в 1988 р. накопичилося нового обладнання на суму близько 4 млн руб.; перебувало в стадії монтажу і не було введено у дію на суму близько 2 млн руб. Документи заводу рясніють цифрами вартості не встановленого обладнання [17, ф. 96, оп. 13, спр. 59, арк. 57]. На жаль, з документів не завжди можна зрозуміти причину цього явища: вона пов'язана із неможливістю встановити його через некомплексність поставок чи через банальну недбалість та неорганізованість на самому підприємстві. Окремі документи дозволяють висловити припущення, що мало місце недопрацювання самого заводу, його керівництва. Так, згідно наказу Генерального директора № 457 від 17.07.1986 р. передбачалося, що бюро роботизації разом із відповідними технічними службами будуть вивчати виробництво з метою визначення того, де доцільно використовувати робототехніку. Але відповідна аналітична робота була здійснена лише стосовно одного виробництва – штамповки [16, 1988, № 78]. Тому не дивно, що досягнуті успіхи у реконструкції були скромними: в цеху А6 достроково запустили верстат з ЧПУ для свердління печатних плат, що «скоротило практично всю ручну працю»; в СЦ2 освоїли діркопробивний прес, в М1 80% токарної обробки деталей стало здійснюватися на верстатах з ЧПУ [16, 1991, № 10].

Здійснення заходів щодо реконструкції та оновлення обладнання в другій половині 1980-х років, як і в часи перших п'ятирічок, часто перекладали на винахідників та раціоналізаторів. Але їх ініціативи не розглядалися в контексті інструментарію забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання, як це відбувається сьогодні [3]. Заводська багатотиражка рясніла бадьорими повідомленнями про успіхи робітників – винахідників і раціоналізаторів, які доволі самовіддано і заінтересовано ставилися до проблем виробництва [16, 1988, № 10, 14, 20, 63, 68]. Та масштаби їх успіхів, про які повідомляла преса, у порівнянні із масштабами незробленого, що фіксували здебільшого в партійних документах, були незначними. Порівняємо: за перше півріччя 1988 р. економічний ефект від раціоналізаторських пропозицій складав 415,7 тис руб, в той час як лише невстановленого металоріжучого обладнання в 1989 р. було на суму 718 тис. руб. [17, ф. 96, оп. 13, спр. 59, арк. 57; 16, 1988, № 20, 63]. Причину незначної ефективності роботи винахідників і раціоналізаторів на заводі вбачали у взаємодії двох факторів. Перший – впровадження 1987 р. непродуманого експерименту, ініційованого на загальнодержавному рівні, коли в Харківській області було створено раду науково-технічної творчості трудящих на базі НТТ і Всесоюзного товариства винахідників та раціоналізаторів (ВТВР), яку мали очолювати головні інженери промислових підприємств, а секції – начальники цехів. Але ці керівники були переобтяжені основною роботою і займатися предметно раціоналізаторськими справами у них просто не вистачало часу. Другий – не змінилося стимулювання раціоналізаторів, які отримували 0,5% від винаходу, в той час як у деяких інших країнах – 50% [16, 1989, № 92].

У листопаді 1989 р. на заводі відбулася конференція ВТВР, яка заслухала Положення про скасування вищезгаданого експерименту. Робітники висловлювалися відверто негативно щодо нього. Так, заступник голови ВТВР заводу І. Волобуєв зазначав: «З того часу, коли був запропонований, а потім і впроваджений у життя експеримент, який би на думку невідомо кого покращив розвиток раціоналізаторства і винахідництва в нашій країні пройшло 2,5 роки... Скажу відразу, що бажаних результатів ця новинка не принесла, а навпаки – тільки погіршила і без того не солодку творчість раціоналізаторів та винахідників. І що саме смутніше, так це, що задовго до реалізації експерименту науковці з вищих інстанцій зустрічалися з робітниками... Пам'ятаю, що тоді, зокрема на нашому заводі більшість раціоналізаторів висловили свою думку, негативно засуджуючи таку справу». Майстер цеху

А1 П. Заволока акцентував увагу на тому, що не вирішено питання ні про матеріальну, а ні про моральну підтримку раціоналізаторів. «Більше половини рацпропозицій немотивовано відхилено», розповідав майстер, «Одного разу, коли я поінтересувався у економістів нашого підприємства, чому так важко впроваджуються рацпропозиції, мені відповіли, що завод за пропозиції несе великі збитки. Я й досі не можу зрозуміти цього пояснення» [16, 1989, № 92].

На початку 1990 р. начальник ВРІВу В. Верещака звернув увагу на те, що впровадження нових виробів відстає від світових зразків на 5 років. Він пропонував, щоби плани впровадження новинок стали не тільки основною турботою технічних служб, а й економічних; необхідно зробити справедливою авторську винагороду і передбачити її виплати не лише з фонду розвитку виробництва, а й матеріального заохочення; необхідно розробити «норматив створення винахідницького та раціоналізаторського фонду від реалізованої продукції з використанням винаходів». На конференції ВТВР підкреслювалося, що раціоналізаторство стало не вигідним через недбале ставлення економічних та технічних служб, що на заводі не організовано безкоштовне забезпечення патентного підрозділу [16, 1990, № 7].

У 1989 р. ХЕМЗ здійснив ще одну спробу вирішити гострі питання економічного характеру шляхом впливу на «верхи». У Москві відбулась Всесоюзна нарада робітників, селян та інженерно-технічних працівників, на якій колектив представляв токар цеху ШМ1 Г. Белоярцев. Виступити з трибуни наради йому не вдалося. На сторінках «Променю» він поділився думками, які озвучив кореспонденту однієї з московських газет. Токар розповів, про що хотів сказати з трибуни: «Намітили провести економічну реформу. Всією душею ми, робітники, були «за»... Обговорили цю ідею у цехах. Зрозуміло, що вона, оренда, вивільнить багато рук, особливо тих, які не звикли працювати на совість. Не подумайте, що будемо тоді виставляти на вулицю людей. Ні. Їм буде запропоновано іншу роботу... При цьому ми мріємо, щоб з'явилася можливість всі зароблені гроші направити на соціальний розвиток, на оновлення устаткування, і, нарешті, на підвищення зарплати. Та поки що нам заважає це зробити міністерство. Справа в тому, що міністерство, у якого ми хочемо взяти в оренду підприємство, висунуло умову – всі платежі у бюджет вираховувати з планового прибутку у 57 мільйонів карбованців, а ми як не стараємося, більше 42 мільйонів не можемо дати» [16, 1990, № 8].

Зі слів Г. Белоярцева можна зробити висновок, що гальмували економічні зміни, з одного боку, страхи (очевидно, правлячої еліти) щодо звільнення тих працівників, хто «не звикли працювати на совість» (термін безробіття в ті часи не наважувалися використовувати). З іншого боку заважали не коректі нормативи для взяття підприємства в оренду (тобто переходу у вільне плавання, здобуття самостійності), встановлені міністерством. Але Г. Белоярцев давав зрозуміти, що у представників заводу було бачення того, як зробити так, щоби не виставляти на вулицю людей.

У розповіді Г. Белоярцева є ще один дуже промовистий фрагмент – відповідь токаря про позитивні враження від наради в Москві: «Мені сподобалося те, що Михайло Сергійович Горбачов стоїть за будь-яку форму роботи, аби тільки вона приносила користь суспільству і її сприймав би народ» [16, 1990, № 8]. Тобто робітник відчув, що у лідера перебудови не було конкретного бачення, що ж необхідно робити! Як тут не згадати рефлексії авторів збірника «Через тернии».

Чергові щорічні збори партійно-господарського активу заводу на початку 1990 р. свідчили, що проблем на підприємстві стало значно більше, ніж успіхів. Генеральний директор НВО «ХЕМЗ» А.С. Шухов констатував, що у 1989 р. трудовий колектив заводу «добився певних результатів», озвучив п'ять позицій із наведенням переважно абсолютних показників в рублях: перевиконання плану з реалізації продукції, з товару, збільшення темпів росту продукції, продуктивності праці та прибутку. Але далі керівник зазначив: «Разом з тим в господарській діяльності ряду цехів і в цілому заводу не відбулося корінних змін по стабільному росту виробництва, подоланню хронічного відставання у виконанні планових завдань. Намітилася тенденція до зниження темпів росту виробництва у цехах...». При чому А. С. Шухов назвав ряд таких цехів, але справа в даному випадку – не в їх успіхах чи

неуспішності. Судячи з наведеного газетного звіту обсяги невиконаних договорів, не отримання коштів у фонди матеріального заохочення, перевитрати заробітної плати та інші проблеми перекривали навіть існуючі досягнення [16, 1990, № 10].

Одна з учасниць активу, гальваник цеху А9 Н. М. Бабець скаржилася на порушення протягом тривалого часу умов праці, зокрема погану вентиляцію. Вона підкреслила: «Робітниця не бажають більше чекати, тому питання поліпшення умов праці треба вирішувати вже сьогодні». Начальник цеху М1 В.Г. Давиденко навів цифри, які свідчили про зменшення оцінки основних засобів виробництва заводу втричі, що робота обладнання в деяких цехах – на межі зупинки, що наявні серйозні проблеми із ремонтом обладнання [16, 1990, № 10]. Додав темних фарб до виступів фахівців заступник секретаря парткому заводу І.Я. Еткало: «Негативно відбивається на моральній атмосфері, громадській та трудовій активності людей втрати часу, добові та змінні простої, невідлагоджений механізм управління виробництвом, станом справ, який склався у допоміжному та заготівельному виробництвах. А саме наслідком цього є неритмічність у роботі ряду колективів заводу, збої на конвейерах, поставках, прагнення виконати план будь якою ціною з усіма негативними явищами, що з цього витікають» [16, 1990 № 10,]. Як бачимо, настрої, моральна атмосфера, бажання креативно працювати істотно змінилися на заводі в гірший бік протягом п'яти років. Можливо, наше враження буде дещо емоційним, але домінувати стали розчарування та зневіра.

Дослідження історії процесів реформування економіки у 1986-1990 рр. на рівні конкретного підприємства конче важливо, оскільки допоможе з'ясувати витоки явищ, що призвели до розпаду СРСР і проголошення незалежності України. Домінуючі в студіях з історії міст тези про розрив економічних зав'язків, крах командно-адміністративних методів управління, відсутність адекватних ринкових інструментів, соціальна-економічна криза вимагають поглибленого дослідження конкретних проявів цих явищ на рівні міста та окремо взятого підприємства. Інакше будемо мати справу із ностальгією за зруйнованою незрозуміло ким промисловою величчю. Історія одного з найбільших заводів Харкова свідчить, що не розрив існуючих зав'язків, а навпаки, вперте нав'язування підприємству старих неефективних зав'язків руйнувало виробничі можливості ХЕМЗа починаючи з 1986 р. Диктат московського міністерства, боязнь безпосереднього спілкування, не бажання дослухатися до думки працюючих на заводі, як то робітники Н.В. Сушкова, Г. Белоярцев, характеризує менталітет представників союзного центру. Зі свого боку керівництво заводу продовжувало діяти в старій системі координат, очікуючи вирішення питань виробництва від лобювання інтересів заводу по партійній і робітничій лініях. Партійне керівництво області, зі свого боку, погодилося на непотрібний експеримент, нав'язаний Москвою, і який за словами робітника І. Волобуєва «на думку невідомо кого» мав би покращити розвиток раціоналізаторства і винахідництва і був врешті-решт скасований.

Проблеми виробництва були головними для тих представників колективу, хто мав суттєвий професійний і життєвий досвід, хто багато років віддали заводу. Низова ланка – робітники, майстри, раціоналізатори, були більше налаштовані та психологічно готові до змін, зокрема радикальних, ніж вище керівництво і високе начальство. Як свідчать матеріали, які ми досліджували, незадоволення у рядових працівників викликала позиція економічних служб заводу. Розуміння нездійсненності ухвалених 1986 р. планів, посилення кризових явищ стала наочною в 1989 р. Причинами поглиблення і прискорення кризи стали супротив міністерства, особливо в питанні переходу на оренду (фактично, до самостійного господарювання), надання переваги іншим підприємствам поза межами України, нав'язування Москвою і не підкріплена вимоги паралельно нарощувати випуск продукції і здійснювати глибоку реконструкцію. До внутрішніх заводських чинників слід віднести відсутність наполегливості в просуванні реконструкції, плани якої існували з 1961 р., численні недоліки в організації роботи на самому підприємстві. Все це призвело до посилення стану невизначеності, апатії, розчарування. Традиція виголошення ритуальних слів про досягнення зберігалась, хоча і в менших масштабах. Стара практика сподіватись на Москву (в даному випадку йдеться про всю

сукупність дій та рішень загальносоюзного центру) також мала місце, але те, що там відбувалося, викликало розчарування.

Ми вважаємо, було б дуже корисно використати методи усної історії для доповнення та розширення джерельної бази історії промисловості періоду другої половини 1980-х – початку 1990-х років. Ці методи можуть бути важливими для розуміння тих аспектів життя колективу, його окремих представників, які не знайшли відображення в архівних документах, на сторінках періодичної преси, зокрема щодо мотивів ухвалення тих чи інших рішень, «таємниць» роботи служб постачання, економістів, ставлення до можливої появи безробітних та ін. Особливо корисним були б ці живі свідчення учасників подій для розуміння статистичних матеріалів, якими, що цілком природно, насичені офіційні звіти, публічні виступи заводчан. Адже за кожною цифрою стояла емоція, виснажлива праця. Без таких свідчень неможливо зрозуміти масштаби проблем заводу, оскільки цифри здатні не лише передавати об'єктивну картину, але і приховувати чийсь недбалість, невміння, небажання робити справу. Тільки з урахуванням живих голосів учасників та свідків подій можна відтворити повну картину історії тих часів.

Конфлікт інтересів

Автор заявляє, що конфлікту інтересів щодо публікації цього рукопису немає. Крім того, автор повністю дотримувався етичних норм, включаючи неприпустимість плагіату, фальсифікації даних та подвійної публікації. Цей матеріал ніде не друкувався раніше і на сьогоднішній день не поданий в жодне інше видання.

Список використаної літератури

1. Анфімов Олег Георгійович. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%BD%D1%84%D1%96%D0%BC%D0%BE%D0%B2_%D0%9E%D0%BB%D0%B5%D0%B3_%D0%93%D0%B5%D0%BE%D1%80%D0%B3%D1%96%D0%B9%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%87
2. Бойко О. Д. Україна в 1985-1991 рр.: основні тенденції суспільно-політичного розвитку. К. : ІПІЕНД, 2002. 306 с.
3. Галиця І.О. Основні тенденції розвитку раціоналізаторства в Україні. *Економіка промисловості*. 2005. № 3. С. 64-70.
4. Даниленко В.М. Україна в 1985–1991 рр.: остання глава радянської історії. К.: Інститут історії України НАН України, 2018. 278 с.
5. Даниленко В., Даниленко С. Україна часів горбачовської «перебудови»: спроби економічного перезавантаження. *Україна ХХ ст.: культура, ідеологія, політика. Збірник статей*. Випуск 27. Київ: Інститут історії України НАН України, 2023. С. 5-21.
6. XIX Всесоюзная конференция Коммунистической партии Советского Союза, 28 июня – 1 июля 1988 г.: Стенографический отчет. В 2 т. М.: Политиздат, 1988.
7. Економічна історія України: Історико-економічне дослідження: в 2 т. / НАН України, Ін-т історії України. К.: Ніка-Центр, 2011. Т. 2. 608 с.
8. Зінченко О. Як українці зруйнували імперію зла. Х.: Vivat, 2024. 560 с.
9. Історія міста Харкова ХХ століття. Харків: Фоліо, Золоті сторінки. 2004. 686 с
10. Касьянов Г. Україна 1991 – 2007: нариси новітньої історії. Київ: Наш час, 2007. 432 с.
11. Очерк истории Харьковского Электромеханического завода. Ч. 2 (1918-1964 гг.). Х. : Прапор, 1965. 260 с.
12. Плохій С. Остання імперія. Занепад і крах Радянського Союзу. Харків : Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2019. 512 с.
13. ХЕМЗ - Офіційний сайт Харківського Електро-Машинобудівного Заводу. URL: <https://khemz.in.ua/>
14. Через тернии. М.: Прогресс, 1990. 792 с.

15. Чорний Д. Чи можливі нові підходи до вивчення історії міст України, або Харків як дзеркало урбаністичних студій. *У пошуках обличчя міста: Практика саморепрезентації міст України в індустріальну та постіндустріальну добу*. Х.: Видавництво Точка, 2021. С. 86-91
16. Промінь. Орган парткому, профкому, комітету комсомолу та дирекції науково-виробничого об'єднання «Харківський електромеханічний завод». 1985-1990 рр.
17. Державний архів Харківської області (ДАХО).

CHORNYI D. M., Doctor of History,
Professor,

Professor of the Department of Ukrainian Studies

e-mail: d.chornyi@karazin.ua; OCRID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9149-9203>

V. N. Karazin Kharkiv National University,
4 Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine

LIGHTS AND SHADOWS OF ECONOMIC RESTRUCTURING: REFORM EXPERIENCE THROUGH THE LENS OF A KHARKIV ENTERPRISE

Aim of research. The article examines the course of economic restructuring from 1985 to 1990 through the lens of one of Kharkiv's largest enterprises of that time, the Kharkiv Electromechanical Plant, and to determine to what extent external factors versus internal plant factors caused difficulties in the reform process and the accumulation of unresolved problems.

Methods. The research is based on the analysis of public speeches by individuals directly involved in production and management processes, using microhistorical approaches to studying narrative documents, statistical materials stored in the DAHO, as well as the plant's corporate newspaper from 1986 to 1990.

Results. The research results show that the implementation of economic reforms during the restructuring period was and remains one of the most acute and controversial chapters in our history. The analysis of the documents indicates that the failures of the enterprise were largely due to external factors: the policies of the relevant ministry, and the lack of a program of action at the national level. Among the internal factors, attempts by the management to operate within the familiar framework, particularly by agreeing to the imposed "rules of the game" and hoping to achieve success through lobbying, had a negative impact. At the same time, a significant portion of the workers was constructively inclined and actively participated in the process until 1989 but gradually lost motivation.

Conclusions. The history of KHEMZ shows that it was not the severing of existing ties, but rather the persistent imposition of old ineffective connections on the enterprise that undermined reform efforts since 1986. The dictatorship of the Moscow ministry and resistance to the collective's aspirations characterize the mentality of the representatives of the union center, especially regarding the transition to lease, preference for enterprises outside Ukraine, and the imposition of top-down requirements to simultaneously increase production and carry out deep reconstruction. In the future, it is worth involving oral history methods to study the history of the industry in the late 1980s – early 1990s.

Keywords: *Kharkiv, KHEMZ, economic reforms, equipment wear, level of mechanization, workers, inventors, rationalizers.*

References

1. Anfimov Oleh Heorhiiiovych. URL: [Анфімов Олег Георгійович — Вікіпедія](#)
2. Boiko O. D. Ukraine in 1985-1991: Main trends of socio-political development. K.: IPIEND, 2002. 306 s. (in Ukrainian)

3. Halytsia I.O. Main trends in the development of rationalization in Ukraine. *Economy of Industry*. 2005. No. 3. P. 64-70. (in Ukrainian)
4. Danylenko V.M. Ukraine in 1985-1991: the last chapter of Soviet history. K.: Institute of History of Ukraine of the National Academy of Sciences of Ukraine, 2018. 278 s. (in Ukrainian)
5. Danylenko V., Danylenko S. Ukraine during the Gorbachev "perestroika": attempts at economic reloading. *Ukraine of the 20th century: culture, ideology, politics. Collection of articles*. Issue 27. Kyiv: Institute of History of Ukraine of the National Academy of Sciences of Ukraine, 2023. S. 5-21. (in Ukrainian)
6. XIX All-Union Conference of the Communist Party of the Soviet Union, June 28 - July 1, 1988: Stenographic report. In 2 vols. M.: Politizdat, 1988. (In Russian)
7. Economic History of Ukraine: Historical and Economic Research: in 2 vols. / NAS of Ukraine, Institute of History of Ukraine. K.: Nika-Center, 2011. Vol. 2. 608 s. (in Ukrainian)
8. Zinchenko O. How Ukrainians destroyed the evil empire. Kh.: Vivat, 2024. 560 s. (in Ukrainian)
9. History of the city of Kharkiv in the 20th century. Kharkiv: Folio, Golden Pages. 2004. 686 s. (in Ukrainian)
10. Kasyanov H. Ukraine 1991 - 2007: Essays on Modern History. Kyiv: Nash Chas, 2007. 432 s. (in Ukrainian)
11. Essay on the history of the Kharkiv Electromechanical Plant. Part 2 (1918-1964). Kh.: Prapor, 1965. 260 s. (In Russian)
12. Plohii S. The Last Empire. The Decline and Fall of the Soviet Union. Kharkiv: Book Club "Family Leisure Club", 2019. 512 s. (in Ukrainian)
13. HEMZ - Official Website of the Kharkiv Electromechanical Plant. URL: <https://khemz.in.ua/>
14. Through the thorns. M.: Progress, 1990. 792 s. (In Russian)
15. Chorny D. Are New Approaches to the Study of the History of Ukrainian Cities Possible? Or Kharkiv as a Mirror of Urban Studies. *In Search of the City's Face: The Practice of Self-representation of Ukrainian Cities in the Sndustrial and Post-industrial era*. Kh.: Tochka Publishing, 2021. s. 86-91. (in Ukrainian)
16. Promin. Organ of the party committee, trade union committee, Komsomol committee, and the directorate of the scientific and production association "Kharkiv Electromechanical Plant". 1985-1990.
17. Kharkiv Region State Archive (DAHO).

Текст надійшов до редакції 02.03.2025. / The text was received by the editors 02.03.2025.

Текст затверджено до друку 16.04.2025. / The text is recommended for printing 16.04.2025.