

Глава 7

СОБСТВЕННОСТЬ РАБОТНИКОВ НА ЗАПАДЕ

*Маркс и Энгельс сначала должны
были попробовать на собаках!*

Старая шутка

По поводу шутки, вынесенной в эпиграф, можно сказать, что к нам, сторонникам “синтезного” социализма, такое требование не относится: “один из нашей компании”, Хосе Мария Аризмендарриета, попробовал — создал федерацию кооперативных предприятий Мондрагон, представляющую собой социалистическое государство будущего в миниатюре, которое вот уже скоро как полвека развивается с поразительным успехом. Но рассказывать об этой федерации и других предприятиях, принадлежащих работникам, я собираюсь не для того, чтобы защититься от обвинений в утопизме. Требовать доказательств того, что люди на себя работают лучше, добросовестнее, чем на дядю, и лучше себя при этом чувствуют, могут либо не очень умные люди, либо эти самые дяди и служащие им интеллектуалы. Описать вкратце западный опыт я считаю нужным для того, чтобы показать на ряде примеров, что такое групповая трудовая собственность в реальности и, главное, как уже далеко здесь зашло дело на Западе, пока мы феодальной лаптей капиталистические щи хлебаем.

Но рассказ о мондрагоновской федерации я оставлю на десерт, а начну с американской практики.

Часть 1.

ПРЕДПРИЯТИЯ С СОБСТВЕННОСТЬЮ РАБОТНИКОВ В США

Кооперативные производственные предприятия возникали в США еще в 19-ом веке, но долго не жили — возникали и вскоре же разорялись, закрывались. Но в 20-х годах XX века

начали уже создаваться более жизнеспособные кооперативные предприятия. Так, на тихоокеанском побережье США были созданы в те годы 12 фанерных кооперативных заводов, которые стали успешно конкурировать с частными и даже вытеснять их с калифорнийских рынков. Создававшие их рабочие, вкладывали в них свой труд, свои сбережения, а также и средства, предоставленные в долг местными властями. Производительность труда на этих заводах стала превосходить производительность частных предприятий того же профиля, а заработки рабочих превзошли зарплату на частных предприятиях на 25—60%! Управление этими предприятиями достигло высокого уровня внутренней демократии.

Их примеру последовали другие рабочие коллективы. Многие из них стали не только создавать новые заводы, но и выкупать у владельцев действующие предприятия.

Еще более значительный рост жизнеспособных предприятий с собственностью работников начался в 70-е годы. Частично он объяснялся экономическим спадом, поразившим тогда Америку и весь Запад из-за резкого падения цен на нефть. Коллективы рабочих и служащих стали выкупать предприятия, на которых они работали, у разоряющихся хозяев прежде всего для того, чтобы не потерять работу. И государственные власти, местные и федеральные, начали помогать им ссудами и иным образом с целью затормозить рост безработицы. Но конечно, спад был всего лишь толчком. Спады бывали и раньше, и много сильнее, но не вызывали появления и размножения жизнеспособных принадлежащих трудовым коллективам предприятий. Очевидно теперь созрели к тому условия!

Но настоящий прорыв произошел в середине 70-х, когда в Конгрессе США было принято хитроумное законодательство по программе ИСОП (Employee Stock Ownership Plans — План создания акционерной собственности работников). Эта программа и поддерживающее ее законодательство призваны были стимулировать предпринимателей наделять акциями своих работников. Автором программы был экономист и предприниматель Луис Келсо. Помог ему разработать необходимое законодательство и пробить его в Конгрессе горячий сторонник ИСОПа, влиятельный сенатор Рассел Лонг,

бывший в то время председателем финансового комитета Сената.

Очень интересен первый случай применения этого плана. Луис Келсо уже к концу 40-х годов пришел к выводу, что можно разработать методiku, позволяющую работникам приобретать капитал (акции) за счет дохода от него, а не за счет зарплаты или собственных сбережений, но впервые он получил возможность проверить свою гипотезу лишь в 1956 году.

Вот как рассказывает об этом Патриция Келсо, жена и соавтор Луиса Келсо в книге «Демократия и экономическая власть» (США, Кембридж, 1986 г.): «Издатель прибыльной группы газет «Пенинсьюла ньюспейперз» в Пало Альта (Калифорния) при уходе на пенсию предоставил своим сотрудникам первоочередное право выкупить дело. Приглашенным юристам и банкирам было предложено разработать для них схему приобретения издательского дома. В назначенное время эксперты огласили свои выводы. Если работники согласятся на максимальное удержание из зарплаты, сложат вместе все сбережения, как можно больше возьмут в долг, заложат или перезаложат свои дома — им еле-еле хватит денег на выплату процентов по кредиту. Погасить основную сумму долга они не смогут никогда. Работники попросту никак не могли стать хозяевами газеты. Эксперты не могли им посоветовать ничего другого, как проститься с «американской мечтой», вернуться к своим делам и уповать на то, что новый босс будет не хуже прежнего.»

Келсо предложил журналистам свой вариант. Применяв его, сотрудники газетного дома смогли купить 72% общего числа акций, не потратив ни цента из зарплаты или сбережений. (Остальные 28% приобрели за рамками этой схемы некоторые сотрудники на личные средства.) И ссуда для выкупа акций, и проценты по ней были погашены за 8 лет.

Вскоре после этого Келсо зафиксировал свои идеи в книге (написанной им совместно с его женой, видным экономистом Патрицией Келсо) «Как превратить 80 миллионов рабочих в капиталистов на заемные средства».

В последующие 15 лет Келсо успешно реализовал свою программу еще в ряде компаний. И тут (в 1973 году) к этому

Собственность работников в США

“движению” подключился сенатор Рассел Лонг. Чтобы убедить Конгресс принять пакет законов, необходимых для широкого применения ИСОПа, Рассел Лонг добился проведения финансовой комиссией сената выборочного обследования 75 предприятий с собственностью работников. Комиссия, проведя такое обследование, пришла к выводу, что на этих предприятиях с того времени, как они перешли в собственность рабочих и служащих, производство возросло в среднем на 25%, а прибыль — на 15%. По всем остальным экономическим показателям эти предприятия также превышали средний уровень в своих отраслях производства.

Приведу несколько конкретных примеров из отчета финансовой комиссии сената.

В городе Мохоук-Вэлли рабочие и служащие купили находившийся в частном владении завод по производству библиотечной мебели. В течение первого года после перехода этого предприятия в собственность работников его прибыль увеличилась на 17%.

450 рабочих и служащих станкостроительного завода “Саус энд Лейс” купили это предприятие, когда оно находилось на грани банкротства. В течение первого года после покупки производительность труда увеличилась на 25%. В том же году этот завод, приносивший ранее убытки, дал 9% прибыли. Экономические показатели завода продолжали непрерывно улучшаться.

Завод по прокату стальных труб, принадлежавший Чарльзу Кайзеру, должен был закрыться, так как его продукция не выдерживала конкуренции с японскими экспортерами. Работники завода решили купить завод. В течение года после перехода завода во владение коллектива производительность труда на нем увеличилась на 32%.

После поступления отчета в Конгресс, с 1974 по 1979 годы было принято около 16 законов, стимулирующих и регулирующих применение ИСОПа. Эти законы были приняты в те годы и в большинстве штатов страны. Завершилась почти 30-летняя борьба Луиса Келсо за признание его системы. С того времени начался быстрый рост числа фирм, применявших программу ИСОП. Если к 1974 г. в США насчитывалось всего около 300

корпораций, в которых работники владели какой-то долей акций, то в 1977 году их было уже около тысячи, в 1986 году — 7500, в 1990 — 10 тысяч. (А. Колганов “Коллективная собственность и коллективное предпринимательство”, Москва, 1993.) По последним данным, к середине 90-х годов число работников в компаниях, применяющих ИСОП, возросло до 12% от числа всех наемных работников в стране, или до 30% занятых в акционерных корпорациях.

Характерно, что стали расти не только темпы внедрения ИСОПа, но и размеры предприятий, его применяющих. В их числе находятся теперь такие крупные компании, как “Полароид”, “Локхид”, “Проктр энд Гембл”, “Истерн Эр Лайнз”, “Пабликс Супермаркетс” (65 тысяч работников), “Хелф Траст” (30 тысяч), “Эвис”(13500), “Парсонс”(8500), “Вейртон Стил”(7200) и т.д.

Программу ИСОП и поддерживающее ее законодательство начали применять в других странах, в том числе в Канаде, Великобритании (по инициативе Маргерет Тетчер!), Японии, Дании. К настоящему времени ИСОП применяется примерно в 20 странах.

Я догадываюсь, что у многих читателей давно уже назрел вопрос: неужели все это так бесконфликтно вошло в жизнь такого сугубо капиталистического государства, как США?

Конфликтов с властями, насколько мне известно, не было (США — правовое государство!), а вот мнения высказывались разные.

Писатель Джон Эггертон в “Нью-Йорк Таймс” писал: “Некоторые противники этого явления из правых кругов мрачно предостерегают, что предприятия и магазины во владении служащих ведут к коммунизму. Левые же круги, рассматривая это явление, концентрируют свое внимание на его демократических и социалистических аспектах. А сенатор Рассел Лонг (от штата Луизиана), демократ консервативного уклона, выступая за государственную политику поддержки коллективного владения предприятиями, считает такое владение путем к распространению капитализма и свободного предпринимательства”.

В интервью газете “Вашингтон Пост” Р. Лонг, в частности, сказал: “Можно ли ждать иного будущего, нежели социалис-

тического, когда так много людей получают так мало от жизни, полной тяжелого труда? Если верить в капитализм, то надо стремиться, чтобы капиталистов в этой стране становилось больше.”

Интересен, особенно своим авторством, и комментарий, сделанный (в том же году) во время радиодискуссии по поводу ИСОПа: “В ближайшие 10 лет новые капиталовложения в оборудование и расширение производства достигнут вероятно 500 миллиардов долларов. И это могут быть 500 миллиардов принадлежащей работникам корпоративной собственности. Постоянно возрастающее число граждан таким образом будет иметь два источника дохода — заработную плату и долю в прибыли. Можно ли придумать лучший ответ на глупости Карла Маркса, чем миллионы рабочих, каждый из которых лично является совладельцем средств производства?” Автором этого высказывания был Рональд Рейган, тогда еще губернатор Калифорнии (Д.Симонс и В. Мэрс, “Работая вместе”, Нью-Йорк, 1985).

Какова же суть ИСОПа?

Суть эта весьма проста. (После того как задача решена, решение всегда представляется простым!)

Руководство корпорации, пожелавшее наделять своих сотрудников акциями по схеме ИСОПа, прежде всего, разумеется, договаривается об этом с трудовым коллективом и учреждает “траст” (ну, скажем, сейф для хранения акций). “Trust” — доверие, ответственность. Совет директоров корпорации комплектует комитет для руководства трастом, обычно в составе трех-пяти человек, включая одного или более рядовых сотрудников корпорации. (Траст — юридическое лицо, ответственное за все операции с акциями работников.)

Этот трастовый комитет договаривается с каким-нибудь банком о кредите для оплаты акций, и кредит поступает именно в распоряжение траста, а не руководства корпорации. Хозяева корпорации однако гарантируют банку выплату кредита трастом.

На полученные в кредит деньги траст приобретает от корпорации пакет акций (обычных, голосующих). Акции эти покупаются трастом по текущей рыночной цене либо, если они не

представлены на рынке ценных бумаг, по цене, определяемой экспертной оценкой в порядке, установленном для этого министерством труда и финансов.

Средства, полученные руководством корпорации за проданные акции, используются на расширение производства.

Трастовый комитет распределяет, расписывает оказавшиеся в его распоряжении акции по индивидуальным счетам работников корпорации пропорционально заработной плате работников за год, в который приобретаются акции. Но акции продолжают оставаться в трасте! И продавать их наружу работники по уставу ИСОПа не имеют права. Для того чтобы управляющие и высшие менеджеры не могли сконцентрировать большую часть акций в своих руках, уставом предусмотрено, что они не могут получать более чем 30% акций, поступающих в траст.

На акции, поступившие в траст, корпорация год за годом выплачивает трасту дивиденды, которые последний переправляет в банк в счет погашения долга и процентов по нему. И тут — важная особенность программы ИСОП: в соответствии с поддерживающим законодательством дивиденды от акций, поступающих в траст, не облагаются налогом. А банк-кредитор в соответствии с этим же законодательством берет с траста проценты примерно в два раза меньше, чем для обычных клиентов, но за это налоговое ведомство вдвое уменьшает Банку налоги с этих процентов. Выплата кредита идет быстрее, но банк при этом ничего не проигрывает. Проигрывает налоговое ведомство, государство, но этот проигрыш компенсируется повышением наполняемости налогов с прибылей корпораций, применяющих ИСОП, так как их прибыли обычно возрастают за счет более добросовестного труда и лучшего соблюдения производственной дисциплины работниками. По этой же причине подобные корпорации реже разоряются или сокращают производство, способствуя тем самым уменьшению безработицы в стране, а следовательно, и расходов на пособия по безработице.

После выплаты трастом долга Банку (обычно на это уходит от 3 до 6 лет) работники корпорации получают право голоса по принадлежащим им акциям, за которые, заметим, они

лично не заплатили ни цента из своей зарплаты или сбережений..

Дивиденды на выплаченные акции в соответствии с решением коллектива поступают либо в распоряжение работников, в дополнение к их зарплатам, либо частично или полностью идут на приобретение новых пакетов акций.

Выплаченные акции работники чаще всего также не имеют права изымать из траста и продавать на стороне, на рынке. При уходе с работы или на пенсию, они, как правило, обязуются продавать свои акции трасту, т.е. коллективу остающихся работников. О причинах такого порядка мы тоже упоминали — чтобы контрольный пакет акции не оказался в руках какого-либо дяди на стороне или чужой корпорации.

При уходе с работы трасты обычно выплачивают ушедшим работникам стоимость их акций в рассрочку в течение примерно пяти лет, а при уходе на пенсию или в случае инвалидности — в течение одного года или одномоментно.

В реальности многие компании, применяющие ИСОП, не придерживаются строго изложенной схемы, модифицируют ее по своему усмотрению. В частности, применяется и такая модификация, когда в корпорации создается внутренний рынок акций, и работники могут продавать-покупать акции друг у друга на таком внутреннем рынке.

Вот в общем, кажется, и все. Ниже мы приводим схему, демонстрирующую структуру ИСОПа, заимствованную из книги Келсо “Демократия и экономическая власть” (с. 143).

Необходимо отметить, что в схеме ИСОПа фактически частично реализуется важнейший принцип синтезного социализма о собственности производителей на продукцию своего труда. Когда хозяева корпорации выплачивают трасту дивиденды из своих прибылей, они тем самым возвращают работникам (частично или полностью) прибыль, полученную за счет их труда, но только с *начала* применения ИСОПа. Так что бесплатным приобретение акций работниками с нашей точки зрения считать никак нельзя: работники гасят кредиты на приобретение акций деньгами из заработанной их трудом прибыли. И тут уже мы имеем расхождение с синтезным социализмом: работники должны были бы получать акции бесплатно в

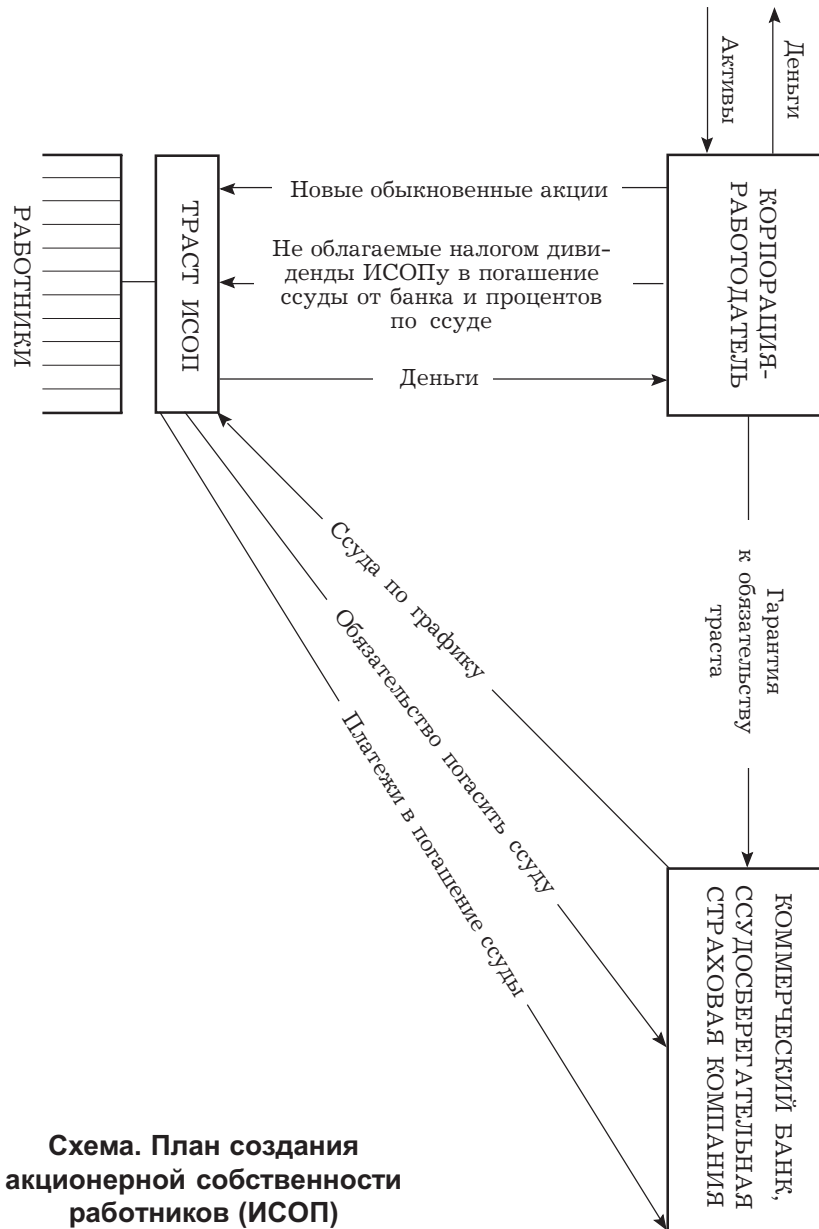


Схема. План создания акционерной собственности работников (ИСОП)

размере суммы их неоплаченного труда, набравшей за время от создания фирмы и до начала применения ИСОПа (минус амортизация).

Мотивы Луиса Келсо

Для полного понимания чьих-то идей всегда очень важно понять мотивы их создания.

Келсо был сторонником капитализма, но при этом обладал широким умом и, главное, имел, сохранил способность к сопереживанию, к пониманию положения других людей, имел доброе сердце, что, как мы уже отмечали, для социального конструирования важнее всего.

Луис Орт Келсо, родившийся 4 декабря 1913 года в Денвере, штат Колорадо, начал, по свидетельству его жены и соратника Патриции Келсо, размышлять над проблемами экономики с ранних лет, пытаясь понять причину Великой депрессии тридцатых годов, потрясшей весь капиталистический мир. “Эта катастрофа, — пишет Патриция в предисловии к русскому изданию упомянутой выше книги, — разразилась в октябре 1929 года, когда Келсо было 16 лет, и продолжалась целое десятилетие. Миллионы людей пострадали тогда от ужасающих лишений. И хотя семья Келсо избежала нищеты, молодой человек был потрясен окружающим несчастьем.”

Вспомним, Альберт Эйнштейн говорил, что он сделал свое великое открытие в физике главным образом потому, что несмотря на учебу в школе сохранил способность удивляться. Келсо не потерял способности к сопереживанию. А социальные открытия, как мы уже говорили, делаются чаще всего людьми, сохраняющими такую способность, имманентно присущую природе человека (как и способность удивляться), но часто деградирующую в бесчеловечных условиях.

“Моему юношескому разуму, — вспоминал Луис Келсо впоследствии годы Великой депрессии, — она (депрессия) казалась нелепостью. Вот страна, которую природа наделила более чем достаточным запасом всего, что необходимо для обеспечения каждому высокого уровня жизни. Почему же в таком случае фабрики работают с неполной нагрузкой или закрыва-

ются? Почему покрываются ржавчиной ценные машины и инструменты? Почему миллионы плохо одетых и голодных людей роются в мусорных ящиках или выстаивают очереди за тарелкой супа? Почему пассажирские поезда громыхают по рельсам пустые, а товарные эшелоны набиты бездомными безработными бродягами, пытающимися объехать чуть ли не всю страну в поисках работы, которой просто нет?”

Всю свою последующую жизнь Келсо посвятил поиску ответа на эти вопросы. Свои изыскания он вел одновременно с учебой в Университете штата Колорадо, где стал доктором права. Во время второй мировой войны, служа в Военно-морских силах США, в свободные часы работал над книгой, содержащей первые ответы на волновавшие его вопросы. Но после войны он решает отложить публикацию этой своей книги на 20 лет. Келсо исходил из постулата, что “если верно, что нет ничего сильнее идеи, чье время пришло, то столь же верно и другое: идея, чье время не пришло, не найдет никакого отклика.”

Келсо занялся юридической практикой, но 20-ти лет не выдержал, почувствовал раньше, что время для его идей созревает! И в 1958 г. в свет выходит его книга под полемическим названием “Капиталистический манифест”. В этой книге Келсо предлагает путь к тому, чтобы все граждане становились капиталистами, т.е. собственниками, совладельцами капитала. “Современный капитализм плох тем, что капиталистов становится все меньше!” — пишет Келсо. Происходит концентрация капиталов, в результате падает платежеспособность населения и растет превышение предложения над спросом, что несет в себе постоянную угрозу кризисов и депрессий. Государство пытается уравновесить этот процесс перераспределением доходов от богатых к бедным за счет всяческих социальных программ и искусственным поддержанием занятости. И то и другое, считает Келсо, дает лишь половинчатый эффект, подрывает рыночные механизмы и гипертрофирует роль и размеры государственного аппарата. Большинство же населения между тем продолжает беднеть.

Соавтор и супруга Келсо Патриция пишет по этому поводу в 1992 году:

“Теперь Запад не может более скрывать бедность, которая, как морская вода в корабле, получившем пробоину, затопила трюм

и уже грозит пассажирам на средних палубах (т.е. средним классам. — В.Б.). В США, например, поколением раньше матери малолетних детей обычно не работали вне дома: заработка мужа хватало на семью, а при бережном ведении хозяйства — и на скромный отдельный дом. Сейчас даже бездетной паре не обойтись без двух или нескольких источников дохода. В 1950 году 7 американцев из 10 могли позволить себе новый дом среднего качества и размера; к 1970 году собственный дом стал недостижимой целью для 4 из 5 американцев. На начало 90-х годов миллионы американцев, которых никто не считал, вовсе не имеют крыши над головой и ночуют в автомобилях, приютах или на улице. Среди бездомных — свыше миллиона детей. (“Демократия и экономическая власть”, Москва, 1993.)

Келсо считает, что промышленная революция второй половины XX века предоставляет людям потенциальную возможность для повышения их достатка за счет доходов от капитала, владельцами которого они могут стать с помощью программы ИСОП и ряда других разработанных Келсо подобных программ. Эти программы, по мысли Келсо, дают возможность с ростом производства пропорционально увеличивать капиталы в руках работников, повышая таким образом покупательную способность населения и предотвращая кризисы перепроизводства.

В 1970 году супруги Келсо создали инвестиционную фирму “Келсо и Ко” для финансирования и консультирования компаний, продающих акции своим работникам по программе ИСОП.

ИСОП и родственные ей программы были представлены в главной книге Келсо “Демократия и экономическая власть” (Democracy and Economic Power), вышедшей в свет в середине 80-х годов.

В 1987 году я послал Келсо свою книгу, и он ответил мне тем же — прислал свою главную книгу и пачку статей и документов. В сопроводительном письме Келсо писал:

“Большое спасибо Вам за Ваше письмо от 28 июля 1987 г. и приложения, включающие экземпляр Вашей книги о самоуправлении. К сожалению я не читаю по-русски. Однако предисловие Иржи Пеликана (переве-

денное на английский. — В.Б.) дало мне некоторое представление о книге.

Меня удивило, что различия в целях, к которым мы стремимся, существенно большие, чем в наших отправных точках. Вы идете от тоталитарного социализма и предлагаете обширные улучшения в социальной и экономической структуре. Мы (моя жена и я) исходим от положения страны, которая начинала с демократии. Но наши политики, историки и интеллектуалы в целом не поняли, что она должна строиться на демократизации как политической власти, так и экономической. В результате наша демократия находится сегодня в опасности. Теперь, когда способ, которым наша экономика производит товары и услуги, изменился (и продолжает меняться) — от интенсификации труда к интенсификации капитала, ошибочная экономическая политика привела к тому, что весь капитал (за исключением владения недвижимостью) оказался в руках 5 процентов наиболее богатых людей. Это атрофирует изначально демократическое распределение экономической власти и толкает нас с угрожающей скоростью к государственному социализму.

Так как все разработанные нами (Келсо и его супругой. — В.Б.) финансовые инструменты для демократизации экономической власти и повышения эффективности рыночной экономики созданы по логике ИСОП, и поскольку ИСОПы успешно работают в тысячах компаний, я думаю, что Вы найдете “бинарную экономику” и инструменты ее реализации интересными.”

“Бинарная экономика” — по Келсо — основывается на том, что работники корпораций являются одновременно совладельцами капитала своих компаний, или как он пишет, являются “работниками труда и капитала” в одно и то же время и “зарабатывают доход посредством как собственного труда, так и своего частного капитала”.

“Различия в целях”, о которых пишет Келсо, проистекают очевидно из-за того, что Келсо стремится реформировать,

улучшить капитализм, а я веду речь о создании принципиально нового строя, представляющего собой диалектический синтез тех элементов капитализма и государственного социализма, которые в конечном счете необходимы для более полного удовлетворения фундаментальных потребностей человеческой природы.

Судьба ИСОПа

Судьба его неоднозначна. На первый взгляд это детище Келсо и Лонга, как мы уже упоминали, добилось больших успехов — применение ИСОПа широко распространилось в США и в большинстве развитых капиталистических стран.

Показательно, что в последние годы ИСОП стал почти повсеместно применяться на фирмах Силиконовой долины по производству микропроцессоров и другой электронной продукции. Факт этот свидетельствует о важнейшем обстоятельстве: чем выше развиваются производительные силы, тем острее становится потребность в увеличении заинтересованности всех работников в успехе предприятия, в их добросовестной и инициативной работе.

Развитие ИСОПа, как и развитие всех других видов групповой трудовой собственности, стали в США уже настолько массовым явлением, что привели к возникновению множества научно-исследовательских институтов, научных групп в университетах, коммерческих консультационных и инвестиционных фирм, специализирующихся на обслуживании компаний с собственностью работников и трудовых коллективов, желающих стать собственниками своих компаний.

Однако у судьбы ИСОПа есть и другая сторона. Предприниматели, высший менеджмент в большинстве случаев не допускают перехода контрольного пакета акций в руки трудового коллектива. Что и следовало конечно ожидать. Продают работникам чаще всего от 20 до 40% общего числа акций, и не допускают представителей коллективов в советы директоров, не дают им права на какое-либо участие в руководстве компаниями.

В полную собственность работников предприятия или коммерческие учреждения переходят, как правило, в случае, когда

им грозит разорение или свертывание производства по решению центральных правлений корпораций. В этих ситуациях хозяева бывают рады избавиться от ненужных им хозяйственных объектов хотя бы и по бросовой цене. Но известно и немало случаев, когда хозяева продают коллективам и вполне благополучные фирмы (по схеме ИСОПа или прямым образом). Иногда они при этом остаются управляющими в бывших своих фирмах. В третьей главе мы рассказывали о таком случае — об американском предпринимателе Уоррене Брауне, описавшем свой опыт в книге «Как добиться успеха предприятию, принадлежащему работникам.»

По различным статистическим данным, в США среди всех компаний, применяющих ИСОП, контрольные пакеты акций (или все акции) принадлежат коллективам в 10—20% случаев.

И такие компании имеют значительно более высокие экономические показатели, нежели компании с частичной собственностью работников. Анализ, например, деятельности 360 высокотехнологичных компаний показал, что в тех случаях, когда фирмы принадлежат работникам, их капитал растет в 2—4 раза быстрее, чем в фирмах с неполной собственностью коллективов! (Анализ был проведен Национальным центром собственности работников.) И дело здесь не только в большей материальной заинтересованности работников, но и в их положении хозяев, полностью ответственных за судьбу фирмы. Опросы, проведенные в Америке в середине 90-х годов, показали, что «80% населения считают, что люди в компаниях, полностью принадлежащих работникам, уделяют больше внимания обеспечению финансового успеха своих фирм и улучшению качества продукции и услуг, чем работники в компаниях, которые им не принадлежат.» (Д.Симонс и Д.Лоуг, «Мифы, требующие развенчания», «Независимая газета», 30.07.1999)

Отличаются фирмы, принадлежащие трудовым коллективам, и минимальной коррупцией.

Тем не менее хозяева и высшие менеджеры предпочитают сохранять контрольный пакет акций в своих руках, довольствуясь более скромным приростом эффективности за счет ограниченного применения ИСОПа, которое представляет собой в этом случае всего лишь более совершенную премиальную систему.

Но мало того что хозяева и старшие менеджеры сохраняют в своих руках контрольные пакеты акций, они нередко, как мы уже упоминали, вступают в сговор с аудиторами, оценивающими акции их компаний, и стоимость акций менеджеров растет значительно быстрее, чем акций работников! Луис Келсо в конце своей деятельности с горечью писал по этому поводу: “Вместо того, чтобы сделать экономическую власть более демократической, они делают ее более плутократической.” (“Time”, 1989.13.02.)

Возмущала Келсо и практика продажи американских корпораций (их хозяевами) иностранным фирмам, вместо того чтобы продавать трудовым коллективам. “Приобретение корпорации иностранной фирмой, — считает Келсо, — навсегда экспортирует из национальной экономики потенциальные места для *работников капитала*, даже если сохраняется занятость *работников труда*” (“Демократия и экономическая власть”, Москва, 1993, с. 187). “Работниками капитала”, напомним, Келсо называет совладельцев капитала корпораций.

Почти не распространяется ИСОП и среди гигантских акционерных корпораций, ТНК — владений анонимного капитала. Владельцы акций этого капитала далеки от конкретных предприятий и их мало интересует трудовая мотивация в этих предприятиях, их главный интерес — вовремя продавать-покупать акции и иметь хорошие дивиденды.

Луис Келсо к концу жизни с грустью констатирует, что “преобладающая и нарастающая тенденция в экономике США сегодня направлена к концентрации собственности на капитал в руках все более узкого круга владельцев”. (“Демократия и экономическая власть”, с. 154)

Процесс концентрации капитала и как результат — неизбежное обнищание населения, с которым государство вынуждено бороться “социалистическим” перераспределением доходов — все это и дает основание Келсо, как и Милтону Фридману, говорить о том, что США идут “с угрожающей скоростью к государственному социализму”. Письмо, из которого я это цитирую, было написано Келсо, когда он уже осознал, какая тенденция преобладает. (Мы эту тенденцию определили как злокачественную конвергенцию худших сторон капитализма и социализма.)

В целом надо сказать, что “Капиталистический манифест” Келсо не был принят во внимание в капиталистических странах, и Келсо потерпел неудачу в своей главной цели — демократизовать всю массу капитала, придать капитализму человеческое лицо. Его суть — агрессивная конкуренция в накоплении капитала и преобладание наемного труда — осталась в неприкосновенности. Все родственные ИСОПу программы, направленные на то, чтобы наделять капиталом (акциями) все слои населения, не только работающих, но и домовладельцев, фермеров, пенсионеров, кустарей, ученых и т.д. уже совершенно не получили внедрения, оказались чистой утопией.

Две ошибки Луиса Келсо

Здесь очень интересная ситуация. Келсо очевидно понимал суть капитализма и социализма слишком поверхностно. Ведь если бы его главная цель была достигнута, и почти все граждане стали совладельцами капитала, или “работниками капитала”, как он это называл, то исчезли бы наемные работники! То есть исчез бы один из двух формообразующих признаков капитализма!

А вслед затем исчез бы и другой такой признак — агрессивная конкуренция. Вспомним схему ИСОП. Кто по этой схеме является единственным инвестором капитала? Банки. И они, заметим, не приобретают акций компаний, применяющих ИСОП (а с ними и власти над этими компаниями!), а лишь дают им кредиты. Все остальные категории инвесторов отпадают, исчезают, следовательно исчезли бы и фондовые биржи, и сама акционерная система — главный механизм агрессивной конкуренции. Частные банки в этих условиях неизбежно стали бы трансформироваться в государственно-кооперативные Фонды Развития, так как оборотные средства они получали бы в основном от кооперативов и государства, и естественно перешли бы под их контроль и руководство.

Такова логика развития экономической демократии. Мы думали о том, как демократизовать экономику госсocialизма — и пришли к групповой трудовой собственности и к Фондам Развития, а Келсо с супругой думали, как демократизовать капи-

Собственность работников в США

тализм — и пришли фактически к тому же! (Сами того, видимо, не осознав.)

Келсо хотел остановить наступление социализма (как он его понимал) в Америке, а на деле “втаскивал” социализм в Америку. И не какой-нибудь, а синтезный!

Но главная ошибка Келсо состояла, на мой взгляд, в том, что он не понимал психологии капиталистов. Не понимал очевидно, что от власти, особенно абсолютной (не ограниченной демократическими механизмами), какая и существует внутри большинства капиталистических хозяйств, отказаться еще труднее, чем от присвоения доходов от чужого труда. Чтобы нам понять, почему это так, надо опять сделать экскурс в психологическую природу человека, основу философии синтезного социализма. Власть, особенно бесконтрольная, абсолютная, разрушает личность, как наркотик, в частности разрушает способность к единению с людьми на основе равенства и взаимного уважения. Но та же власть дает властителю суррогат единения с людьми на основе их зависимости от него. Абсолютная власть — это, если вдуматься, патологический, извращенный способ преодоления отчуждения от людей, спасения от одиночества. Это вроде того, как мужчина, не способный любить и быть любимым, заменяет любовь насилием. (Принуждение к любви за деньги — то же насилие!) Властитель инстинктивно предчувствует, какая холодная пустыня ждет его в случае потери власти. И потому так дорожит властью.*

Так вот Келсо видимо не понимал, что большинство предпринимателей и высших менеджеров не захочет наделять полной собственностью своих наемных работников, так как не захочет лишаться абсолютной власти над ними.

Того, чего хотел достичь Келсо можно видимо добиться лишь с помощью революционных демократических реформ.

Подытожим. ИСОП, его распространение в Америке и за ее пределами — это главным образом симптом, показатель уси-

* Есть еще и другой, более “простой” механизм тяги к власти — когда люди, выросшие по тем или иным причинам садистами, удовлетворяют эту свою страсть, добываясь власти над людьми и с жестокостью ею пользуясь. Выводят, по Фрейду, наружу, на зависимых людей, подсознательное стремление к самоуничтожению, особенно сильное у садистов.

ливающейся потребности в новом укладе жизни, лучше удовлетворяющем фундаментальные потребности человека. Но для утверждения синтезного социализма ИСОП не подходит, особенно в России с ее тотально преступным (и по происхождению, и по практике) и необратимо хищным капитализмом.

Супруга и соратник Келсо, Патриция, уже после кончины мужа приезжала в начале 90-х годов в Россию, встречалась со Святославом Федоровым и другими директорами, заявляющими себя сторонниками собственности работников. Продуктивных последствий от ее визита разумеется не было: ИСОП, даже урезанный, российским криминальным капиталистам на дух не нужен! Они, как правило, не заинтересованы ни в увеличении эффективности предприятий, ни в расширении внутреннего рынка: их интересы связаны более всего с экспортом ресурсов и сырья.

Приезжали в Россию в переломные 91—92 годы и многие другие американские специалисты по собственности работников, ученые, директора ИСОПовских компаний. Ельцин принимал кое-кого из них, а Горбачев в своем фонде устраивал для них конференцию. (“Приватизация через собственность работников”, в которой имел честь участвовать и автор этих строк.) Эти американцы пытались убеждать российских деятелей, что собственность работников для России – спасение, предлагали помощь, но безуспешно! Коммунисты, рвавшиеся в капиталисты, и слышать не хотели о том, чтоб делиться с “трудящимися” правами на собственность, а значит и на власть. Проигнорировали даже мнение Всемирного Банка (о котором мы уже упоминали), что приватизация в пользу работников была бы лучшим путем для России. В Кремль и Белый Дом пригласили советниками “чикагских мальчиков” — “рыночных фундаменталистов”, по Соросу.

ДРУГИЕ ПРИМЕРЫ И НАПРАВЛЕНИЯ

Прежде всего необходимо отметить, что наряду с классическим ИСОПом в США существует и так называемый “демократический ИСОП”, разработанный руководителем одной

Собственность работников в США

из американских Ассоциаций Содействия Развитию Собственности Работников Дэвидом Эллерманом для случаев, когда трудовой коллектив выкупает предприятие полностью в свою собственность. Главные его отличия: переход от голосования акциями к “голосованию руками” по принципу “один человек — один голос”, замена акций на облигации и выплата по ним доходов компании, внутренняя демократическая структура и создание поддерживающих кредитных учреждений, по опыту федерации испанских кооперативов Мондрагон.

Поправки Эллермана были в частности учтены при выкупе трудовым коллективом крупного сталелитейного предприятия в городе Вейртон (штат Западная Вирджиния).

Вейртон Стил

Выкуп этого предприятия достоин внимания в качестве примера того, как работники в США становятся полными собственниками предприятия.

Этот градообразующий завод, на котором было занято около 7 тысяч человек, принадлежал Нэшнл Стил Корпорейшн. Конкуренция более дешевой импортной стали, особенно из Японии, а также застой в американской автомобильной промышленности — главной потребительницы стали в США — и ряд других обстоятельств привели к спаду производства в американской металлургической промышленности. В 1982 году корпорация “Нэшнл стил” объявила о своем намерении сократить производство на заводе и соответственно рассчитать примерно 5,5 тысяч рабочих, да и остальных перевести только на отделочные операции, что означало сокращение их зарплат. В перспективе заводу угрожало полное закрытие.

Советская печать уже начала тогда снимать пропагандистский навар с этой истории, проливая крокодиловы слезы о судьбе “трудящихся Вейртона”: “Речь идет о жизни и смерти людей. Вейртон превращается в город-призрак” и т.п. Но затем вдруг замолчала. Произошло это потому, что профсоюз и городские власти, для которых свертывание главного завода действительно означало большую беду, выступили с предло-

жением к коллективу завода — откупить предприятие в свою полную собственность.

Профсоюзы и городские власти в своем предложении исходили из опыта уже существующих коллективных предприятий, которые перекупались рабочими в основном при сходных обстоятельствах и становились тем не менее прибыльными. Однако все эти предприятия по масштабам были значительно меньше вейртоновского завода, стоившего около 370 миллионов долларов.

Была создана специальная комиссия для изучения вопроса о путях и возможностях восстановления рентабельности завода в случае его перехода в собственность коллектива. В комиссию вошли представители всех заинтересованных сторон — профсоюза, города и штата. В помощь были наняты специалисты: по рынку стали, по реконструкции предприятий, финансисты с Уолл-стрита, юристы и специалисты по пенсионному обеспечению.

После четырех месяцев работы комиссия пришла к выводу о целесообразности сделки и разработала план оплаты коллективом стоимости предприятия. Работа комиссии стоила более 5 миллионов долларов, которые были вкладчину собраны профсоюзами, городом и штатом. Разработанный план был предложен на обсуждение рабочим и служащим завода. 23 сентября 1983 г. состоялось голосование. Около 90% рабочих проголосовало за приобретение завода и одобрило план комиссии. Губернатор штата Джей Рокфеллер назвал переход вейртоновского завода в собственность работников “самым замечательным событием в американской промышленности за последние 100 лет”.

Немаловажная деталь для русских читателей: на заводе работают люди приблизительно 40 национальностей, в том числе и русские. В городе есть даже православная церковь. Но эта многонациональность, как видим, не уменьшает сплоченности коллектива.

А теперь самое интересное. Каким образом, за счет чего завод, нерентабельный в частных руках, мог стать рентабельным в руках трудового коллектива? При этом коллективу надо было не только рентабельности добиваться, но и выплатить долги за покупку завода!

Главные пункты плана были таковы:

1. Рабочие должны согласиться (и они согласились) на временное снижение зарплаты на 32%, на треть!

2. Пожилым рабочим было предложено (и они согласились) подождать около трех лет с выходом на пенсию. Это освобождало завод от выплаты солидных сумм выходных пособий.

Сэкономленные по этим двум пунктам деньги должны были идти на выплату кредитов для покупки завода.

3. По принятому штатом специально по этому случаю закону, предложенному губернатором Джем Рокфеллером, завод до выплаты кредита получил существенные налоговые льготы.

4. Комиссия в своем плане делала ставку — внимание! — на повышение производительности и качества труда, исходя из опыта других самоуправляющихся предприятий работников.

Уже через год работы по-новому завод дал 81 миллион долларов прибыли, около половины которой было разделено между работниками завода. Доля каждого составила за год минимум 3800 долларов. Впоследствии завод добился самого большого дохода в металлургической промышленности США, и при этом еще было создано 300 новых рабочих мест. Это в то время, когда другие металлургические предприятия сокращали производство и штаты! Начата была и реконструкция завода: модернизация доменных печей, автоматизация производственных процессов и многое другое.

Иные российские интеллектуалы доходят до таких абсурдных степеней отталкивания от марксизма, что называют выдумкой Маркса категорию прибавочной стоимости и соответственно отвергают понятие эксплуатации. Но после покупки вейртоновского завода работниками, директор торговой палаты города Роджер Крофт сказал в интервью “Нью-Йорк таймс” (24 сентября 1983 г.), что “покупка завода была для рабочих не только единственной возможностью сохранить предприятие, но и получить в дальнейшем *шанс разбогатеть*”. Мистер Крофт не был, как догадывается читатель, марксистом.

Как стал управляться Вейртон Стил после перехода в собственность работников? По плану все той же комиссии, заводом начал руководить совет директоров из 12 человек. Трое директоров, согласно плану, были выдвинуты профсоюзом, а остальные назначены теми финансовыми организациями, которые предоставили коллективу кредиты для покупки завода. Но после того, как основные займы были выплачены, все 12 директоров стали избираться рабочим советом завода.

На примере Вейртон Стил мы видим, что судьба предприятий в рамках капиталистической экономики далеко не всегда определяется интересами товарного рынка и общества. Большинство предприятий, перешедших в собственность трудовых коллективов и уже десятилетия успешно работающих на пользу людям (производя товары, а не безработных!), оставаясь в капиталистических руках, были бы обречены на ликвидацию или значительное свертывание производства.

* * *

Из множества типов американских предприятий с собственностью работников стоит еще познакомиться с интереснейшим примером того, как функционирует групповая трудовая собственность в компании, занимающейся разработкой высоких технологий.

Международная научно-прикладная корпорация (SAIC)

Эта фирма (сокращенно ее именуют Сайнс Аппликейшн) была основана в 1969 г. по инициативе физика-ядерщика Дж. Роберта Байстера. Сейчас в фирме трудится более 13 тысяч сотрудников, преимущественно научных работников высшей квалификации. Годовой доход фирмы порядка 1,5 миллиарда долларов. В течение всей своей истории Сайнс Аппликейшн находилась полностью в собственности своего персонала. «Первый основополагающий принцип компании, — говорит ее вице-президент У.Чедси, — заключается в том, что те люди, которые вносят вклад в успех компании, должны разделять этот успех как владельцы, а не обогащать сторонних инвесторов. В максимально возможной степени собственность работников в компании соответствует их индивидуально-

му вкладу в ее успех.” (Материалы российско-американской конференции “Приватизация через собственность работников” в Горбачев-фонде, июль 1992 г.)

В первые годы существования компании собственность работников помогла накопить начальный капитал путем продажи акций сотрудникам компании. Внешние займы были сведены к минимуму.

Компании по разработке высоких технологий в США обычно очень страдают от большой текучести кадров, но Сайнс Appliqueйшн не знает такой проблемы. “Собственность работников, по словам Байстера, укрепила стабильность компании. Она служит своего рода клеем, удерживающим хороших работников”.

Акциями Сайнс Appliqueйшн владеют почти все 13 тысяч работников корпорации, но максимальный пакет акций, принадлежащих одному работнику, не превышает 2% от их общего числа. Ежегодно работники избирают Совет директоров, голосуя своими акциями, а также принимают ряд других важнейших решений. Компания обладает исключительно высокой репутацией среди своих потребителей, важнейшим среди которых является Пентагон, на который приходится около 60% от общей суммы заказов! За годы существования доходы компании росли в среднем на 21% в год. Об авторитете компании говорит и тот факт, что ей поручено Пентагоном оценивать качество российских высоких технологий в области производства вооружений, продаваемых Москвой в США.

Структура собственности.

В компании применяется как прямое, так и не прямое владение акциями. Последнее — через программу ИСОП и ряд других, когда акции расписываются по индивидуальным счетам сотрудников, но остаются в трасте ИСОПа и приносят их владельцам дивиденды. В не прямом владении находится 38% акционерного капитала компании. Остающиеся 62% акций находятся в прямой собственности работников, членов их семей и консультантов. Из этих акций на долю управляющих всех звеньев (их около 800 человек) приходится 27%, 11% находятся у бывших работников, 3% у членов семей и внешних консуль-

тантов. В прошлые годы работникам, покидающим компанию, разрешалось сохранять “прямые” акции у себя (отсюда 11%), но теперь они должны (по общему решению) продавать эти акции обратно компании по текущей рыночной цене. Распределение акций производится пропорционально размеру зарплаты. Период, в течение которого работник приобретает полное право собственности на свои акции, составляет 6 лет. Для дополнительного привлечения свободных средств работников на нужды компании созданы специальные сберегательные счета, которые на длительное время освобождают вклады работников от налогообложения и плюс к тому компания премирует таких вкладчиков акциями, стоимостью в 30% от суммы вкладов на сберегательные счета. (Если вклады больше 2000 долларов, то — 15%)

Так подробно я излагаю порядки компании главным образом для того, чтобы продемонстрировать, как далеко зашло на Западе совершенствование схем совладения.

Внутренний рынок акций.

Особо интересным элементом функционирования Сайнс Аппликаейшн представляется внутренний рынок акций. Четыре раза в течение года работники могут продавать и покупать акции друг у друга на этом рынке с помощью внутренней брокерской системы. Брокерская фирма Булл Инкорпорейтед, созданная в 1973 г. (специальная своя фирма!), осуществляет сделки между работниками, пенсионными фондами компании и самой компанией. Активным покупателем является сберегательный фонд компании, и сама компания часто покупает у своих работников, либо продает им дополнительно выпускаемые акции с целью поддержания баланса спроса и предложения на акции. Для того чтобы не допускать скупки акций работниками за счет внешних средств (!), все сделки на внутреннем рынке по *приобретению* акций работниками должны быть санкционированы руководителем подразделения и Советом директоров. На практике, однако, работников очень редко ограничивают в приобретении акций.

На мой взгляд, такой внутренний рынок не очень-то справедлив и к тому же рискован. Кто больше зарабатывает или у

кого семья поменьше, еще больше будет зарабатывать за счет дивидендов от прикупленных у коллег акций, да и голосов у него будет больше. Покупаются ведь и голоса таким образом! В один прекрасный день и контрольный пакет акций может оказаться у администрации.

Структура управления.

Читатель мог уже заметить, какие дробные структуры управления существуют в этой компании. Вот даже для внутренних торгов акциями создана отдельная брокерская фирма. А ведь эту функцию мог осуществлять и какой-то специальный отдел в администрации компании. Но компании, принадлежащие работникам, стремятся избегать укрупнения любых внутренних структур, чтобы не затруднять участие работников в управлении и не ослаблять их заинтересованности в результатах деятельности компании. Стремятся, чтобы меньше было ступеней между рядовыми работниками-совладельцами и верхним уровнем руководства, чтобы легче было поддерживать обратную связь и контроль снизу, не создавать почву для бюрократизации и коррупции, и чтобы все внутри было прозрачнее.

В Сайнс Аппликейшн для этого структура управления предельно децентрализована и построена горизонтально. Вопросы выработки стратегии решаются на уровне корпорации, но различные звенья управления имеют большую степень оперативной автономии. Каждый сектор компании функционирует почти как отдельная компания и принимает большинство решений, касающихся производства, оплаты труда и внутренней координации.

Сектора поделены на группы, а те в свою очередь на отделения, каждое из которых ведет счет своих прибылей и убытков (находится на “хозрасчете”!) и осуществляет маркетинг. Управляющие всех уровней пользуются большой самостоятельностью, а принятие стратегических решений делегируют на низший уровень. Поэтому большинство таких решений принимается на уровне отделений с учетом рекомендаций “сверху” — групп и секторов.

Система собственности работников и внутренний демократизм привлекают в компанию наиболее квалифицированные кадры. Многие ведущие ученые из крупных корпораций и ла-

бораторий перешли в свое время в “Саинс Аппликейшн”, привлеченные возможностью приобрести долю в капитале компании, а также свободной, небюрократической атмосферой.

Все детали функционирования компании SAIC я изложил на основании доклада старшего вице-президента этой компании У. Чедси, сделанного им на конференции в Горбачев-фонде (“Приватизация через собственность работников”). Этот доклад и доклады других американских ученых и руководителей компаний с собственностью работников, а также представителя ассоциации ИСОП (всего из США приехало около 40 человек) были блистательно проигнорированы российскими властями, прессой и “демократической” интеллигенцией.

Дело понятное: либо собственность работников, либо собственность бывших чиновников КПСС и ВЛКСМ.

* * *

В заключение раздела отметим, что предприятия и учреждения, принадлежащие трудовым коллективам, существуют почти во всех отраслях деятельности. Наряду с обрабатывающей промышленностью и прикладной наукой, они распространены в масс-медиа, образовании, медицине, в страховом бизнесе, в прокатном, ремонтном, консультационном сервисе, в авиационном, автобусном и грузовом транспорте, в общественном питании. Всего не перечислишь. Широко развиты на Западе сельскохозяйственные кооперативы, преимущественно в Старом Свете. На них держится почти все сельское хозяйство Юга Франции, Италии, Израиля. (Кооперативы в Израиле называются *мошавами*. Не путать с гораздо менее распространенными, но более у нас известными *кибуцами* — коммунистическими хозяйствами.) Благодаря развитию кооперативов в этих странах, они превратились из импортеров сельхозпродуктов в экспортеров.

Широко распространены сельские кооперативы и в Скандинавии.

В австрийских Альпах, в долине Хинтерриса (недалеко от баварской границы), мы с женой натолкнулись и на настоящий колхоз, существующий там уже около 100 лет. В гитлеровские времена он был распущен, но после разгрома нацизма крестьяне его восстановили.

Продукция колхоза — масло, сыры, копчености, изделия из шерсти, дерева, кожи — высокого качества, и туристы из окрестных районов и стран увозят ее с собой. Сохранили они и старую деревню из примитивных бревенчатых домов-изб, без горячей воды и “удобств” (дома эти, как и в наших деревнях, стоят вдоль двух параллельных улиц!), и колхоз дешево сдает эти “избы” туристам, любителям экзотики и старины. Сами колхозники живут в современных, благоустроенных индивидуальных домах, но коров содержат в старой деревне. Туристы могут наслаждаться запахами навоза и молока, и видом идущего по улицам, утром и вечером, стада.

Но в целом в сельском хозяйстве в Австрии, как и в Германии, преобладают фермерские хозяйства (субсидируемые государством, через цены на сельхозпродукты). И хотя единоличное ведение хозяйства всегда очень тяжело для крестьян, коллективных форм хозяйствования они в этих странах не создают. В основном из-за инерции единоличного хозяйствования, а также и легких природных условий — умеренного климата и плодородных земель. Субсидирование сельскохозяйственных цен тоже поддерживает здесь консерватизм в формах труда и собственности: спасает от конкуренции более дешевой продукции из стран с развитым кооперативным сельским хозяйством.

Подобная консервативная инерция существует, конечно, и во всех других сферах хозяйства капиталистических стран и представляет собой очень серьезную помеху развитию и распространению групповой трудовой формы собственности.

Примечание. Факты, приведенные в этой части главы, взяты из упомянутых выше книг Л. Келсо, Д. Симонса и У. Мэrsa, А. Колганова, сборника материалов конференции “Приватизация через собственность работников”, статей Я. Керемецкого, а также предыдущих книг автора на данную тему.

Часть 2.

ФЕДЕРАЦИЯ КООПЕРАТИВОВ МОНДРАГОН

Федерация Мондрагон, повторю, особенно интересна для нас тем, что представляет собой, во-первых, пример наиболее продвинутого воплощения синтезного уклада, во-вторых, является миниатюрным государством кооперативного социализ-

ма, и в-третьих, интересна тем обстоятельством, что создавалась федерация в условиях, очень близких к нынешним условиям в России.

Любопытно и то, что, по мнению старых русских эмигрантов, испанцы по своему характеру более всех других близки к русским. Не знаю, насколько верно это заключение (в Испании я не жил), но история Испании действительно близка в определенных аспектах к русской истории. Испания, как и Россия, поздно вышла из феодализма, и соответственно поздно, в конце XIX века, началось в Испании развитие капитализма. Видимый результат этого — плохая совместимость с капитализмом. В 30-е годы прошедшего века Испания была второй после России страной, в которой началось очень серьезное и, что важно, мирное и демократическое развитие социализма, остановленное лишь фашистским мятежом генерала Франко, поддержанным Гитлером и Муссолини. И может не случайно именно в Испании родилась и утвердилась наиболее развитая форма синтезного социализма — федерация Мондрагон.

Федерация эта не перестает вызывать интерес в западном мире, Мондрагон не перестают посещать ученые, журналисты, о ней продолжают публиковаться статьи и книги, сниматься телефильмы. И только в нашей стране о Мондрагоне почти ничего не знают и знать не хотят. Я например несколько раз пытался снарядить туда телевизионную группу, но так и не смог найти спонсора. В 1992 году, по ходатайству Союза Трудовых Коллективов, согласились финансировать экспедицию Советов трудовых коллективов Норильска, но началась гиперинфляция, и у них не стало средств.

Общие и статистические данные

То, что началось в 1956 году (в год XX съезда КПСС!) с создания одной маленькой полкустарной мастерской по ремонту бытовых электроприборов, в которой работало 25 человек, в настоящее время представляет собой производственное объединение, включающее более 160 фирм, на которых занято более 35-ти тысяч работников. В 1997 году общий объем продаж Мондрагона превысил 5 миллиардов долла-

ров США, почти половина которых была выручена на экспорте. Финансовые активы федерации составили более 7,5 миллиарда долларов. В Испании предприятия Мондрагона являются лидерами в производстве бытовых электроприборов и станков, и являются третьими по величине в Европе поставщиками запчастей для автомобилей. Предприятия федерации производят также робототехнику, автоматические линии для автозаводов Форда и Рено, горные экскаваторы, спутниковые антенны, дорогие автобусы, металлические конструкции, пресс-формы для различных изделий, оборудование для переработки и упаковки сельхозпродукции, ветровые двигатели и многое другое. Специализированные фирмы федерации занимаются также техническим консалтингом и программным обеспечением. Имеет Мондрагон и сельскохозяйственные товарищества, и сеть кооперативных супермаркетов — более 300 магазинов, разбросанных по всей провинции Басков. Федерация строит дома для своих работников и имеет большое число разнообразных технических училищ, четыре из них университетского уровня, имеет научно-прикладной центр из трех институтов, страховые и финансовые учреждения.

Мондрагонская федерация отличается уникально высоким показателем занятости и оплаты труда. Это при том, что в Испании наблюдался самый большой в Европе уровень безработицы в 15—20%.

За 44 года, с момента создания, из всех фирм Мондрагона банкротство потерпели лишь три. Для сравнения: в США среди частных фирм и акционерных корпораций после первых пяти лет существования выживает в среднем только 20%!

Предприятия и учреждения Мондрагона отличаются также отсутствием коррупции.

Необходимо наконец отметить и такой важный факт, что районы размещения предприятий федерации до их создания отличались плохими экологическими условиями, а теперь это одни из самых благополучных в этом отношении районов Испании. Причина в том, что особый механизм расширенного воспроизводства федерации позволял создавать экологически весьма чистые предприятия.

История создания. Хосе Мария Аризмендарриета

В марте 1939 года испанские фашисты омерзительного карлика Франко с помощью вооруженных сил нацистской Германии и фашистской Италии и благодаря предательству красного фашиста Сталина одержали победу над республиканской армией Испании. Эта победа окрылила фашистов и предрешила неизбежность второй мировой войны. С уничтожением испанской демократической республики в Европе закончилась эпоха попыток утверждения марксистского “антитезисного” социализма, начатая в 1871 году созданием Парижской коммуны. Распространение социализма в Восточной Европе после Второй Мировой войны не было органичным явлением: происходило с помощью советских войск и КГБ.

С победой Франко в Испании установился жестокий террор. В списках сторонников республики, приговоренных фашистами к смерти, значилось и имя Хосе Марии Аризмендарриеты, священника, редактора антифашистской газеты в Басконии. Но из-за ошибки фашистов, принявших его за простого солдата, он остался в живых. И эта ошибка сохранила жизнь человеку, которому суждено было начать на практике эпоху утверждения “синтезного” социализма.

О молодости Аризмендарриеты известно очень мало. (Родился он в 1915 г.) Сам он о себе, о своих идеях и деятельности ничего не писал (это очень странный феномен). Нет, видимо, пока и серьезных биографических исследований его жизни. И поэтому я, к сожалению, не смогу привести каких-нибудь интересных высказываний Дона Хосе (как его называли в Мондрагоне), что было возможно в рассказе о Луисе Келсо. Известно лишь, что через несколько лет после окончания гражданской войны Аризмендарриета подпал под амнистию военнопленных, был выпущен из тюрьмы и вскоре после этого церковным начальством направлен священником в маленький провинциальный город Мондрагон в Басконии. Предыдущего настоятеля мондрагоновского прихода фашисты расстреляли.

В те годы в провинции Басков господствовала атмосфера нищеты и подавленности. Вся Испания после гражданской войны находилась в тяжелом состоянии, но Баскония пострадала

особенно сильно, и власти Франко там бесчинствовали сильнее чем где бы то ни было. Промышленные предприятия были разрушены или бездействовали, свирепствовала безработица, особенно среди молодежи, капиталов для инвестиций не было: Испания до падения фашистского режима находилась в экономической изоляции.

Известно, что Дон Хосе самостоятельно изучал историю кооперативного движения и хотел было после войны поехать в Бельгию и поступить в университет города Левена, где уделялось большое внимание кооперативной теории и истории, но не получил разрешения церковного начальства прервать ради этого свою службу в Мондрагоне. Однако это не помешало (если не помогло!) молодому священнику прийти к собственным пионерским идеям по созданию кооперативов нового типа и их ассоциации. В Басконии он не видел иного выхода для спасения от безработицы и разрухи, нежели попытаться начать создание таких кооперативов. Начать он решил с основания кооперативного технического училища. Аризмендарриета попытался было получить на это субсидию от властей и местных предпринимателей, но ничего не добился и решил обратиться за пожертвованиями к своим прихожанам. Таким образом ему удалось собрать необходимые средства, и в 1943 году училище было открыто и приняло первых двадцать учеников. За работой училища наблюдал комитет, избираемый родителями учеников. Читая лекции в этом училище по социологии и кооперативной теории, Аризмендарриета впервые формулирует свои идеи по созданию кооперативов нового типа (неизвестно, как характеризовал он их сам) и приобретает первых преданных учеников и врагов среди местных фашистов. Среди тех и других за ним закрепляется прозвище “красного священника”.

Здесь пора отметить, что по отзывам людей, близко знавших Дона Хосе, он обладал яркой харизматической личностью. Американский социолог Фред Фройндлих, несколько лет проживший в Мондрагоне, пишет: “Первым и самым важным уникальным фактором успеха федерации Мондрагон является личность Хосе Марии Аризмендарриеты. Говорил он всегда тихо, спокойно, оратором был неважным, но обладал потрясающим

умением достойно держаться и убеждать своих слушателей. Аризмендарриета был сильным человеком и умел вдохновлять людей каким-то особым, ему одному присущим образом. Он пользовался огромным уважением среди своих учеников и рабочих.” (Доклад на конференции по вопросам кооперации в Вашингтонском Университете, май 1998 г.)

Мондрагон в развитии

В 1956 году пятеро учеников Аризмендарриеты создали под его неформальным руководством первое кооперативное предприятие сначала по ремонту, а потом и по производству бытовых электроприборов. Назвали они его Улгор, по первым буквам фамилий основателей. Деньги на создание фабрики Дон Хосе вновь сумел собрать у своих прихожан, среди которых пользовался большим уважением и доверием.

Это уже был кооператив нового, “синтезного” типа — основанный на принципе “Кто не работает, тот не владеет!” (И владеют все, кто работают.) И на принципе “Продукт труда — частная собственность его создателя!” То есть когда прибыль делится между работниками, а та ее часть, которая вкладывается на развитие производства, записывается на индивидуальные счета работников (остается их собственностью!), дает им проценты (как если бы они положили свои доли в Банк) и изымается ими при уходе с предприятия. И — никаких акций! Ну и разумеется — с полной внутренней демократией, опирающейся на принцип “один человек — один голос”.

Сейчас “Улгор” — одно из крупнейших в Испании предприятий, половина продукции которого идет на экспорт.

Вслед за Улгором учениками и сподвижниками Аризмендарриеты стали создаваться новые подобные же кооперативы. Сначала путем “почкования” и сбора необходимых средств с учредителей и потенциальных потребителей (в виде займов), а с 1959 года с помощью кооперативного банка нового типа, названного его создателями Народной Рабочей Кассой (Caja Laboral Popular). Рассказывают, что когда Дон Хосе впервые предложил своим ученикам создать такой банк, они решили, что он тронулся. “Мы сказали ему, — рассказывают ученики,

— что вчера мы были ремесленниками, потом — мастерами и инженерами. Сегодня — пытаемся научиться быть менеджерами. А теперь Вы хотите, чтобы мы стали банкирами. Это невозможно!” Но Аризмендарриета убедил их, что это и возможно, и необходимо. Для создания первоначального оборотного капитала Дон Хосе предложил воспользоваться пунктом закона, позволяющего кооперативным банкам платить проценты по вкладам на 1,5% больше банков государственных. И расчетливые баски бросились вкладывать свои деньги в новый банк. Сказалось тут и высокое доверие к Аризмендарриете. За 15 последующих лет с помощью Народной Кассы было создано 56 новых кооперативных предприятий, что обеспечивало региону прирост в среднем 800 новых рабочих мест в год. Предприятия эти, как мы уже говорили, продавались Кассой по себестоимости и в рассрочку новым трудовым коллективам. В свою очередь старые и вновь образованные кооперативные предприятия ежегодно вкладывают в Кассу 13% своей прибыли. Кредиты от Кассы кооперативы получают под символический процент.

Американский экономист Дэвид Эллерман, о котором мы уже упоминали, очень хорошо охарактеризовал роль Народной Кассы — как “общественное предпринимательство”.

Как развивалась деятельность Народной Кассы

Вначале чаще всего инициаторами создания новых кооперативов выступали жители региона. Группа местных граждан приходила в Кассу и просила субсидии и помощи в организации нового предприятия. Сотрудники Кассы поначалу их как правило пытались отговаривать, объясняя — как трудно начать работу новому кооперативу, насколько неустойчив рынок и как много усилий им потребуется, чтобы осуществить свое намерение. В том числе каждому придется внести вступительный взнос. (Взносы эти можно было брать в долг в Кассе под маленький процент. Вначале взнос был равен 2.000 долларов, потом, с усложнением и удорожанием создаваемых предприятий, стал расти и в 1991 г. достиг 10.000 долларов.)

Если просители оставались непоколебимы в своем решении создать новый кооператив, эксперты Кассы проводили пред-

варительный анализ их проекта и (при положительном заключении) предлагали выбрать представителя для постоянных взаимоотношений с Кассой (впоследствии он, как правило, становился управляющим новым кооперативом), включали представителя в состав персонала Кассы, и вместе с ним и его группой специалисты Кассы начинали готовить детальный проект нового кооператива. При этом представителю группы в течение полутора или двух лет (срок необходимый для создания проекта) выплачивалась зарплата, которую впоследствии нужно было возвращать из доходов предприятия, как и всю субсидию на его строительство.

Субсидии Кассы в целом составляют 60% от себестоимости создания предприятия. 20% вносит трудовой коллектив (из вступительных взносов работников) и 20% — внимание! — министерство труда из государственного фонда содействия созданию новых рабочих мест. В первые годы государство не помогало, и Кассе приходилось вносить больше 60%. Помогать стало, когда убедилось в эффективности работы Кассы и жизнеспособности новых кооперативов. Но тут надо отметить, что и кооперативы Мондрагона, в соответствии с испанским законодательством, 10% от своих прибылей отдают на социальные нужды региона. Субсидии Кассы для создания кооперативных предприятий выдаются на определенный срок, в зависимости от характера создаваемого предприятия. В случае, если субсидии в установленное время не гасятся, Касса начинает взимать проценты, которые со временем поэтапно возрастают.

С течением времени окрепшая и разбогатевшая Народная Касса начала уже и сама определять создание новых предприятий, исходя из нужд жителей региона и анализа рыночной конъюнктуры, начала заниматься перспективным планированием капиталовложений. Решив создавать какое-либо предприятие, Касса собирает для него трудовой коллектив и проводит необходимое обучение будущих работников принципам ведения кооперативного хозяйства.

Касса, к примеру, создала сеть кооперативов для женщин, которых в Испании с большой неохотой берут на работу частные фирмы. В том числе были созданы кооперативы по приготовлению и доставке обедов на дом или в учреждения, затем —

рестораны, детские сады (члены кооперативов за содержание в них своих детей платят очень немного) и другие специфические предприятия сервиса.

В течение первых трех лет Касса помогает новым коллективам управлять своими предприятиями, командирова своих специалистов в их Советы директоров. В этот период Касса покрывает также и убытки новых кооперативов, если они возникают (ссуды на покрытие убытков тоже потом выплачиваются в Кассу.) После выплаты кооперативом субсидий командированные в помощь ему менеджеры возвращаются назад в Кассу, но в случае появления серьезных проблем вновь приходят на помощь.

В период общего экономического спада в стране Касса нередко прибегает к конверсии разоряющихся частных фирм в кооперативы, если находит, что фирмы в этом случае смогут выжить, ну и разумеется, при наличии желания у их работников на конверсию. В периоды стагнации Народная Касса буквально осаждается представителями гибнущих частных фирм, просящих помощи в превращении их фирм в кооперативы! Нашим феном капитализма есть тут над чем подумать!

Вспомним и наш прогноз о том, что в развитом обществе кооперативного социализма без всякого насилия исчезнут капиталистические предприятия, так как кооперативные фирмы постепенно перетянут к себе всех наемных работников из капиталистического сектора.

Начав свою деятельность с крохотной комнатки, горстки сотрудников и мизерного капитала, Народная Рабочая Касса в 90-е годы имела уже 6 миллиардов долларов вкладов и 250 филиалов по всей Басконии. Для проведения расширенного воспроизводства со временем был создан специальный Предпринимательский отдел, который в свою очередь был впоследствии разбит на шесть подразделов. (Исследовательский — для изучения конъюнктуры рынка, промышленный, сельскохозяйственный, консалтинговый, аудиторский, информационный и городского строительства.) Касса вместе с кооперативами финансировала создание учебных и научно-исследовательских за-

ведений федерации и строительство домов для работников федерации.

В 80-е годы с ростом нагрузки Предпринимательский отдел был выделен из Кассы в самостоятельное кооперативное учреждение — Центральный Межкооперативный Фонд, а для консультирования новых коллективов были созданы два отдельных кооператива АКС Консалтинг и ЛКС Инженеринг. Здесь мы в очередной раз видим характерную для принадлежащих работникам компаний тенденцию к дроблению и автономизации управленческих звеньев, чтобы не затруднять внутреннюю демократию и не создавать почвы для бюрократизации и коррупции.

Отметим также, что Народная Касса и выделившийся из нее Межкооперативный Фонд при создании новых предприятий стремятся, чтобы они были по возможности не слишком большими по числу работников. Не более 500 человек. А если это по технологическим причинам невозможно, то закладывается максимальная автономизация подразделений. Работники-собственники хотят иметь ощутимую внутреннюю демократию и большую экономическую эффективность. Когда же предприятие имеет много неавтономных подразделений, всегда могут найтись такие из них, которые будут работать хуже и висеть на шее тех, кто работает лучше. Незаинтересованность в создании больших предприятий — важное качество социалистических кооперативов. Для выполнения сложных заказов кооперативы создают временные технологические объединения суверенных предприятий требуемого профиля.

Кооперативы второго ряда

В федерации по мере ее развития стали создаваться кооперативы *второго ряда* для поддержки производственных кооперативов. К таким кооперативам фактически относится и Народная Рабочая Касса, с ее дочерними отделениями. Важнейшим из кооперативов второго ряда является созданный по предложению Аризмендарриеты в 1974 году научно-исследовательский и конструкторский институт Икерлан. Вслед за ним были созданы еще два научных кооператива поменьше. Их

работа обеспечивает технологический прогресс всей федерации, ее конкурентоспособность. Эти институты завоевали в Испании широкое признание, и их услуги (за высокую плату!) стремятся получить многие частные компании.

Далее по важности следуют кооперативные учебные заведения. Их развитие поражает. В федерации создано более 100 начальных школ, руководят которыми совместно учителя и родители, и 14 технических колледжей, четверо из которых университетского уровня, специализирующиеся по инженерному образованию, по бизнесу и менеджменту, по социальным программам и по педагогике. Кроме того Касса финансирует обучение кооперативной молодежи и в лучших университетах Европы. Научно-конструкторские институты обеспечивают повышение квалификации работников всех уровней и профессий. Созданы при них и специальные курсы для переквалификации сокращаемых работников, чтобы они могли работать в других кооперативах, испытывающих дефицит рабочих рук.

По испанским законам, все работники федерации считаются предпринимателями, и на них не распространяется система государственного социального и пенсионного страхования. Поэтому Мондрагону пришлось создать и мощный кооператив по оказанию социальных услуг своим работникам, при котором затем возникли самостоятельная страховая и пенсионная компании.

В федерации учрежден также кооператив второго ряда по экспортным операциям, включая организацию собственной коммерческой сети за пределами Испании, кооператив патентной службы, компании по продаже технологий и строительству промышленных объектов в других странах.

Советы директоров всех кооперативов второго ряда наполовину состоят из представителей кооперативов первого ряда (производственных), которые их финансируют.

Структура управления Мондрагона

Поначалу все управление и координация проводились Народной Рабочей Кассой, работавшей под контролем *Наблюдательного Совета*, состоявшего из представителей всех произ-

водственных кооперативов федерации. С увеличением численности кооперативов, с появлением кооперативов второго ряда и соответственным усложнением работы Кассы был создан в 1985 году *Конгресс федерации* — фактически ее парламент, формируемый также из представителей кооперативов. Конгресс собирается один-два раза в год и определяет стратегическое развитие федерации в целом. Затем избирает *Генеральный Совет* — правительство федерации. Одной из важнейших задач этого Совета — наблюдение за деятельностью Народной Кассы во исполнение стратегических решений Конгресса.

Параллельно с формированием высших властных органов, кооперативы были разбиты на 7 групп для совместного планирования занятости, для взаимопомощи в маркетинге, правовых услугах и т.д. Первоначально эти группы были созданы на территориальной основе, по районам. В конце 80-х годов Конгресс федерации принял решение о реформировании групп с территориального на производственный, отраслевой принцип, чтобы облегчить производственную кооперацию между фирмами для более успешного выполнения сложных контрактов.

В 1991 году была произведена очередная реконструкция структуры управления федерацией. Был учрежден пост *Президента федерации*. При Конгрессе была создана *Постоянная Комиссия* из руководителей групп и кооперативов, этакий президиум парламента. Этой Комиссии в частности вменили в обязанность выдвигать кандидатуру Президента для утверждения ее в Конгрессе. В свою очередь Президенту было дано право предлагать кандидатуры членов Генерального Совета, который стал формироваться из вице-президентов и директоров промышленных групп.

Почему исполнительные органы формируются исключительно из менеджеров? Да потому, что федерация, хотя и близка к государственному образованию, все-таки остается производственным объединением.

Важной службой федерации является и *Социальный Совет*, существующий с конца 60-х годов во всех кооперативах. Его прерогатива следить за условиями труда и отдыха, взаимоотношениями между рядовыми работниками и менеджментом, и про-

чими социальными проблемами. То есть в его ведении вопросы, близкие к тем, которыми занимаются профсоюзы на капиталистических и государственных предприятиях. Первые годы после создания Социальный Совет имел совещательный голос, но затем приобрел решающий голос в рамках его компетенции.

Развитие управленческой структуры федерации отличается большая гибкость и способность перестраиваться с изменением внешних и внутренних условий. Развивается она при этом преимущественно по эволюционному принципу — не ликвидируя существующие службы, а разделяя их по функциям и надстраивая высшие уровни координации.

Отсутствие безработицы в Мондрагоне

Одним из самых выдающихся результатов Мондрагона считается то обстоятельство, что федерация не имеет себе равных в капиталистическом мире по показателю занятости. За 40 с лишним лет существования федерации в Испании произошло несколько экономических спадов, приводивших к резкому усилению безработицы, но в Мондрагоне ни разу не было выброса безработных, и непрерывно, лишь с разной скоростью, росло число рабочих мест.

Объясняется это беспрецедентное явление рядом причин. Прежде всего кооперативы Мондрагона, опираясь на свою Народную Кассу, в случае ухудшения конъюнктуры для какой-либо их продукции налаживают выпуск другой пользующейся спросом продукции. Затем одни кооперативы, как мы уже отмечали, имеют возможность передавать ставших лишними сотрудников на другие предприятия федерации, где ощущается дефицит рабочей силы. При необходимости они имеют и возможность послать своих лишних работников на федеральные курсы переподготовки и повышения квалификации, чтобы затем использовать их у себя в новом качестве или в других кооперативах. За время переподготовки работники получают 80% от своей последней зарплаты. (Плюс проценты со своей доли в капитале их компании!)

Важной причиной отсутствия безработицы в Мондрагоне является и то обстоятельство, что его компании почти не знают

банкротств, в то время как в капиталистическом мире это является главным источником безработицы.

Наконец, в последние годы, после вступления Испании в Общий рынок и т.н. глобализации капиталистической экономики, приведшей к дестабилизации внутренних национальных рынков, компании Мондрагона вынуждены были увеличить до 10—12% число временных наемных рабочих (от общего числа работников федерации), используя их в качестве буфера при колебаниях спроса: в случае его падения временные работники увольняются. Такое поведение кооперативных компаний разумеется вызывает дискуссии как внутри федерации, так и вне ее. Но что тут поделаешь, Мондрагон все-таки остается щепкой в капиталистическом мире. Однако к чести федерации — она пытается смягчить проблему временных работников: сейчас они получили специальный статус, дающий им на время работы право на часть прибыли и право голоса по всем касающимся их вопросам.

Регулирование социальных условий

Я еще раз хочу обратить внимание читателя на то положение, что среди основных теоретиков и практиков “синтезного” уклада нет марксистов. Зато современные марксисты составляют основную массу критиков Мондрагона, смыкаясь тут, как и положено, с критиками справа, с радикальными антикоммунистами. Марксисты видят в Мондрагоне попытку придать капитализму человеческое лицо, а антикоммунисты наоборот — видят в мондрагонских кооперативах троянского коня коммунизма!

И те и другие очень любят вспоминать, что в 1974 году в Мондрагоне случилась забастовка на самом большом и старейшем предприятии Улгор. Причиной этой единственной в истории федерации забастовки стало несогласие меньшинства работников кооператива (22%) с новой системой оплаты труда, невыгодной этому меньшинству. Стачка естественно не имела успеха, всех забастовщиков поначалу уволили, но затем предоставили право вернуться, чем они все и воспользовались. Уволили несогласных ввиду того, что они являются совладель-

цами компании и бастовать не имеют права. Если не согласны с мнением большинства, могут уходить, отделяться, забирая свою долю капитала. Восстановили потому, что уволенные согласились с решением большинства.

Но эта забастовка явилась толчком к значительным переменам во внутренних порядках федерации. Кроме забастовки поводом к внутренним реформам послужило и ослабление активности и добросовестности среди ряда категорий работников, замеченное социологами федерации.

Именно тогда Социальный Совет был наделен правом решающего голоса в касающихся его вопросах. В свою очередь члены Совета стали изучать идеи и меры по гуманизации труда, существующие в других странах. Совет и руководство федерации, в частности, обратились за помощью к известному специалисту по демократизации и гуманизации управления норвежцу Эйнару Торсруду, и он помог разработать несколько проектов по реорганизации рабочих мест, увеличивающих полномочия каждого работника. Было решено кроме того полностью отказаться от тейлоровской системы организации труда. Конвейерная сборка была заменена бригадной, а конвейеры — сборочными столами, что позволило членам бригады в процессе сборки при необходимости и желании сменять друг друга на различных операциях. Для сравнения, на капиталистических предприятиях рабочие у конвейеров работают сейчас с памперсами, чтобы ни на минуту не отлучаться со своего места!

В кооперативах Мондрагона произошел также переход к самоуправляющимся автономным рабочим группам, самостоятельно решающим все производственные вопросы, и была в связи с этим ликвидирована должность мастера. Стали создаваться по японскому образцу и “кружки качества”, в которых работники разрабатывают меры повышения качества продукции.

Все эти перемены дали положительный результат: возросли активность и добросовестность, и наибольший эффект был отмечен при работе как с наиболее примитивной, так и с наиболее наукоемкой технологией.

Отметим для себя, что руководители и работники Мондрагона, так далеко ушедшие вперед в демократизации труда и предпринимательства, не гнушались, как видим, изучать чужой

опыт. Для сравнения: в России я предлагал одному богатому директору предприятия, утверждавшему, что его работники являются совладельцами, профинансировать телевизионную экспедицию в Мондрагон, и получил ответ в том смысле, что кому это интересно. “Снимайте мое предприятие: мы гораздо дальше продвинулись!” При этом о Мондрагоне он толком ничего не знал, а у себя на предприятии в реальности установил порядки, близкие к помещичьим. Это пристрастие к безудержному хвастовству, вранью и вопиющее отсутствие любопытства к чужому опыту характерно для значительного числа российских “деловых людей” и является видимо одной из причин нашей печальной жизни. На Западе мне ничего подобного встречать не приходилось.

Несколько слов о специфических причинах феноменального успеха Мондрагона. Кроме роли личности Аризмендарриеты, что многие западные обозреватели ставят на первое место, они указывают и на условия, в которых начала развиваться федерация. А именно, в условиях закрытости от внешней конкуренции ввиду изоляции франкистского режима. Не было при этом конечно и западных инвестиций. Но кооперативные объединения, как показывает опыт (и не только испанский), способны эффективно использовать внутренние ресурсы и давать значительно большую отдачу на вложенные средства, нежели предприятия капиталистические. Ко времени падения фашистского режима, когда Испания открылась для западной экономики, кооперативы Мондрагона уже набрались силы, наладили конкурентоспособное производство и смогли выдержать давление западного импорта.

Отсюда важный для нас вывод. Если когда-либо в России начнется “строительство” кооперативного социализма, то отечественная промышленность при переводе ее на кооперативные рельсы в течение какого-то периода должна быть защищена таможенной стеной от конкуренции западной продукции. После августа 98-го одна только девальвация рубля, уменьшившая поток импорта, и то уже позволила отечественным предприятиям увеличить производство. А что касается инвестиций, которых так жаждут наши власти, то Россия с ее ресурсными богатства-

ми может обойтись без них, национализировав ресурсы и направив выручку от их экспорта в Народные Кассы российских регионов в качестве первоначального капитала.

Еще одну причину успеха Мондрагона, западные обозреватели видят в общинных связях и традициях коллективного хозяйствования, сохранившихся в Испании, и особенно в Басконии. Это уже возвращает нас к мнению старых русских эмигрантов о схожести испанского народа с русским.

Но объединение, подобное Мондрагону, создано сейчас и в США — Ассоциация Производственных Кооперативов.

Еще раз хочу остановиться на критике в адрес Мондрагона со стороны главным образом марксистов. Они утверждают, что в федерации установились чуть ли не авторитарные порядки, и делают вывод о порочности мондрагоновской модели. За авторитаризм они выдают здоровую, устоявшуюся дисциплину и работанность мондрагоновских коллективов. Но важно подчеркнуть, что даже если бы утверждения марксистов соответствовали действительности, то они не имели бы никакого отношения к т.н. мондрагоновской модели как таковой. В федерации около 160 компаний, и внутренние порядки и атмосфера в них, разумеется, неодинаковы. Суть же всех этих 160 моделей, как и других, вне Мондрагона, прежде всего во внутренней демократии. И если какой-либо трудовой коллектив не может или не хочет сохранять демократические порядки, то модель кооператива здесь не при чем. К примеру, немцы в период Веймарской республики не смогли или не захотели сохранить у себя демократический строй, допустили до власти нацистов, но кто же из нормальных людей возьмется утверждать, что причина тут была в порочности демократии как таковой? Вот и у нас в стране демократия никак не получается, и виноваты в этом опять же только мы сами. Как сказано, нечего на зеркало пенять...

* * *

В заключение я хочу вернуться к роли Хосе Марии Аризмендарриеты. Главная его сила, на мой взгляд, не только и не столько в его харизматичности, сколько в его способности

сопереживать людям и генерировать плодотворные идеи, исходя из глубокого понимания сути жизни и психологии человека.

Роль Аризмендарриеты в истории в полном объеме будет осознана видимо лишь в будущем. (Если оно у человечества будет!) Дон Хосе быть может сам того не осознавая, помог открыть дверь в это будущее — в постклассовую эпоху, эпоху взрослого, экстровертированного человечества, помог открыть выход к спасению человечества.

Умер Хосе Мария в 1976 году. Ученики и коллеги создали в Мондрагоне его мемориальный музей. Но такие люди не должны были бы умирать! Хотя бы до полной победы их дела.

Примечание. В описании Мондрагона я опирался более всего на след. источники. На доклад д-ра Фреда Фройндлиха на конференции по вопросам кооперации в Вашингтонском Университете, 23-25 мая 1998 г.: на отчет Валерия Рутгайзера и А. Толстых для ВЦИОМ АН СССР, ноябрь 1989 г.; на данные из книги Д.Симонса и У. Мэрса “Как стать собственником”, Москва, 1993 г.; на данные из книги А.Колганова “Коллективное предпринимательство”, Москва, 1993 г.; и на данные, собранные в моей предыдущей книге “Самоуправление”, Москва, 1992 г.