

УДК 338.244.2

ББК 65.03(4Юго)

DOI [10.17150/2308-2588.2015.16\(3\).494-514](https://doi.org/10.17150/2308-2588.2015.16(3).494-514)

**А. С. Генкин**

ООО «Консалтингово-Аналитический Союз»,  
г. Москва, Российская Федерация

## **УСПЕХИ И ПРОВАЛЫ «ЮГОСЛАВСКОГО ЭКСПЕРИМЕНТА»**

*Аннотация.* В статье производится оценка югославского опыта самоуправления в социально-экономическом, историческом и геополитическом контексте. В процессе развития «югославский эксперимент» сначала давал блестящие результаты, но затем выявились многие его негативные черты, которые привели в конечном счете не только к упадку «коллективного самоуправления», но и к распаду Югославии.

*Ключевые слова.* Самоуправление, работники, Югославия, предприятие, модель, экономика.

**A. S. Genkin**

JSC Consulting & Analytic Union,  
Moscow, Russian Federation

## **SUCCESS AND FAILURE OF THE YUGOSLAV EXPERIMENT**

*Abstract.* The article assesses the experience of Yugoslavia's self-governance in the socio-economic, historical and geopolitical contexts. The Yugoslav experiment first brought excellent results, but lately many negative traits were exposed that eventually led not only to a decline in «collective self-governance», but also to Yugoslavia breakup.

*Keywords.* Economy, enterprise, governance, model, workers, Yugoslavia.

Все чаще в отечественной экономической науке раздаются призывы вернуться к переосмыслению теоретико-практического наследия реформы советской экономической системы, связанной с именем председателя Совета Министров СССР А.Н. Косыгина. Как известно, одним из ключевых моментов «косыгинских» реформ являлось расширение хозяйственной самостоятельности предприятий. Прежде всего, существенно (с 30 до 9) сократилось количество директивных плановых показателей. Предприятия получили право самостоятельно определять детальную номенклатуру и ассортимент продукции, за счет своих средств инвестировать в производство, определять численность персонала и размеры его материального поощрения, за счет прибыли формировать ряд фондов и использовать их по своему усмотрению. Все это навеивает многочисленные параллели с опытом Социалистической Федеративной Республики Югославия (далее — Югославия) по проведению во многом аналогичных реформ хозяйственной системы, связанных с концепцией самоуправления предприятий.

В обсуждении альтернативных экономических укладов термины «демократия производителей» и «самоуправление работников» неразрывно связаны с таким понятием, как «югославский эксперимент». «Третий путь» югославского социализма всегда фигурирует как важная стратегическая альтернатива в дебатах представителей международного политического класса левого спектра. Когда югославские коммунисты повернулись спиной к Москве в 1948 г., Югославия стала классическим случаем социалистической страны, успешно порвавшей с идеями, ассоциируемыми со сталинизмом. Провозглашение самоуправления работников явилось развитием идей демократического толка, равно идущих вразрез с концепциями как консервативной социал-демократии Запада, так и бюрократизируемого «государственного социализма» Востока.

Югославский эксперимент пробудил (по крайней мере, на какое-то время) международное восхищение. Вместе с тем, в самой Югославии система самоуправления всегда была предметом споров.

### **Теоретико-методологические основы югославской модели**

Югославский социализм на практике современники в западном мире определяли таким образом: «это — уникальная комбинация самоуправления работников, широкого применения рыночных механизмов и жесткой политической монополии на власть со стороны Лиги коммунистов Югославии, в которой как положительная сторона (больше инициативы у работников и больше идеологической свободы), так и отрицательная сторона (увеличивающееся социальное неравенство, ускорение демонтажа полномочий централизованного планирования) могут быть легко идентифицированы» [12, р. 40–41].

Интересный материал для понимания особенностей югославской модели социализма дает следующая цитата из статьи М. Багебо: «В то время как экономика Югославии децентрализована, либеральна и (может быть охарактеризована как) рыночный социализм, Китай и Куба управляют командной или плановой экономикой. Рыночный (либеральный или демократичный) социализм характеризуется государственной собственностью, по крайней мере, на стратегически важные материальные средства производства, но также и свободой выбора в области потребления и занятости. Всеми материальными средствами производства управляют должностные лица, которые следуют определенным правилам поведения. Модель “рыночного социализма” начинается с допущения, что потребители осуществляют свободу в потреблении. Они “самостоятельны” (“sovereign”), как при капитализме, в обеспечении “руководящих критериев” производ-

ственного процесса. Точно так же как рабочие, они свободны выбрать себе занятие, при котором достигается “выплата самой высокой заработной платы”. ...При этом правительство удостоверяется, что распределение социального дивиденда таково, что оно не влияет на оптимальное распределение трудовых услуг между различными отраслями промышленности и занятиями. Далее, этот оптимум требует, чтобы социальный дивиденд был распределен так, чтобы не иметь никакого влияния вообще на выбор занятия. Таким образом профессиональная свобода сохраняется в соответствии с духом социалистического эгалитаризма» [3].

Для понимания идейных истоков югославской модели показателен пример автора фундаментального труда «К теории плановой экономики» Бранко Хорвата [7] — труда, который в середине 1960-х годов стал, по сути, первой презентацией опыта югославского самоуправления для англоязычного читателя. Бранко Хорват начал свою карьеру как официальный партийный экономист в Югославии в течение 1950-х гг. В 1960-х гг. он был исполняющим обязанности директора югославского Института экономических исследований, членом Экономического Совета югославского Федерального правительства. Он также получил степень PhD по экономике в Манчестерском университете, читал лекции в школе последипломного образования Института общественных наук в Гааге (Нидерланды) и занимал пост председателя Рабочей группы Комитета промышленного развития ООН. По остроумному отзыву одного из рецензентов, все это давало серьезные основания, чтобы сказать, что господин Хорват намного больше знаток кембриджской школы экономики благосостояния, чем марксист [12, р. 41].

Традиционная марксистская теория начинается с предположения, что построение социалистического общества неразрывно связано с отмиранием товарного производства и рыночных механизмов. Правда, боль-

шинство марксистских теоретиков всегда признавали, что искусственное подавление рынка немедленно после ниспровержения капитализма невозможно. Они всегда полагали, что некоторые формы рыночного механизма выживут в течение периода перехода от капитализма к социализму (или, в другой формулировке — даже во время «первой стадии социализма»). Они с готовностью признавали, что планирование могло бы использовать эти рыночные механизмы, чтобы достичь большей эффективности. Но, тем не менее, всегда характерным для их взглядов являлось предположение о наличии исторически определенной несовместимости между социализмом — или, иначе говоря, бесклассовым обществом и высокой степенью социального равенства и экономической эффективности — и товарным производством.

Это убеждение покоится на двух фундаментальных основаниях. Товарное производство неизбежно порождает социальное неравенство (и Ленин неоднократно заявлял, что простое товарное производство неизбежно воспроизводит примитивное накопление капитала, т. е., потенциальный капитализм). Товарное производство также неизбежно порождает непродуцируемые траты экономических ресурсов, что не соответствует цели увеличения социальной продукции и дохода.

Различные течения мысли или политические платформы в рамках традиционного социалистического движения могли быть категорически не согласны друг с другом относительно уровня присутствия товарного производства и рыночных механизмов, неизбежного на различных стадиях переходного периода от капитализма к социализму. Некоторые сочли бы утопией введение общественной собственности на средства производства и централизованного планирования в сельское хозяйство, все еще главным образом основанное на простых товаропроизводящих фермах. Другие,

наоборот, могли бы оценить как утопию внедрение плановой экономики, в то время как товарное производство и частная собственность все еще доминируют в сельской местности. Дискуссии по поводу подобных вопросов известны по истории советской коммунистической партии с середины 1920-х и до начала 1930-х гг. Но независимо от того, что подобные различия действительно возникали среди этих философских школ, все они были едины в своем неприятии — в силу ее социально нежелательного характера — рыночной экономики. Даже если она и признавалась как неизбежное и необходимое зло в течение длительного периода.

Западноевропейская социал-демократия отошла от этой концепции спустя некоторое время после Второй мировой войны и постепенно начала воспринимать концепцию рыночной экономики как в основном нормальную и желательную. Годесбергская программа немецкой социал-демократии (1959) предложила формулу: «Как можно больше конкуренции; планирование — только когда оно неизбежно». Но едва ли можно избежать заключения, что западноевропейская социал-демократия пересмотрела классическое социалистическое отношение к рыночной экономике до такой степени, что она, по сути, подвергла пересмотру и классическое отношение к капитализму и социализму в целом. Фактически, социал-демократия теперь открыто допускает свою интеграцию в буржуазное общество. Ее идеал в наше время — капитализм, которым правильно управляют, в результате чего он очищен от своих самых явных социальных бед: это государство всеобщего благосостояния. Из этого следует, что классическая антитеза между рыночной экономикой и бесклассовым обществом полностью подтверждена выбором социал-демократов в пользу рыночной экономики, другой же стороной этого выбора является откровенный отказ от концепции бесклассового общества.

Югославские коммунисты первыми попытались полностью изменить эту антитезу. Для них рыночная экономика не была необходимым злом во время переходного периода между капитализмом и социализмом; скорее они верили в ее сохранение даже после завершения строительства социализма.

Разрыв с СССР закономерно привел югославских лидеров к критическому социальному анализу советского государства и экономики. Они пришли к выводу, что централизованное административное планирование неизбежно усиливает бюрократию. Последняя, в свою очередь, обладая фактической монополией в распределении общественного прибавочного продукта, должна неизбежно доминировать во всех секторах общественной жизни; а такая бюрократическая властная монополия все более и более становится препятствием для прогрессивного развития по направлению к социалистическому обществу (а также и препятствием для максимизации экономического роста).

Чтобы избежать этих ловушек, нужно устранить корень всех зол: централизованное планирование административными средствами; таков был вывод югославских коммунистов. Чтобы сломать удушающее воздействие бюрократии на социалистическое общество, нужно повсеместно запустить процессы самоуправления производителей и самоуправления граждан. Но самоуправление экономическими единицами может только тогда быть реальным, когда этим единицам разрешают сохранить максимальную часть общественного излишка, который они производят. Они могут это сделать, только если избегнут в максимальной степени прямого административного контроля со стороны плановых органов. Следовательно, максимум автономии и конкуренции между экономическими единицами и максимальное использование гибких рыночных механизмов плановыми органами становятся главными особенностями идеальной модели социалистической

экономики: «Чтобы избежать зла бюрократизма ... инициатива и ответственность должны быть переданы вниз и размещаться близко к месту непосредственной работы. Следовательно, предприятие, персонифицируемое трудовым коллективом, становится основной экономической единицей эффективно планируемой экономики» [7, p. 225].

### **«Югославское экономическое чудо»**

В 1950 г. была введена выборность директоров. Годом позже отменили централизованное планирование и дали предприятиям право самостоятельного поиска торговых партнеров. Фонд зарплаты по-прежнему планировался централизованно, но его распределение теперь контролировалось советом работников. Также рабочим разрешили устанавливать правила приема на работу. По разным источникам, в тот момент доля прибыли, остававшаяся в распоряжении предприятий, составляла от 5 до 20 %. В 1952 г. было отменено директивное ценообразование для большинства товаров. Экономические изменения способствовали динамичному развитию страны.

Предполагалось, что теперь работники сами будут управлять своими предприятиями. Считалось, что эпоха самоуправления — это переходный период для формирования некоего «нового человека», который будет жить в бесклассовом коммунистическом обществе, где контролировать поведение сможет собственная сознательность индивида. Самоуправление должно было разрушить традиционную систему властной иерархии на основе подчинения, в которой индивид всегда несамостоятелен. Место авторитета, опирающегося на власть и иерархию, должен был занять новый вид авторитета — профессиональный. А эффективность самоуправления должны были обеспечивать не жесткие приказы, а принятие решений людьми, заинтересованными в результатах своего труда на своем предприятии.



Идея самоуправления состояла в том, чтобы по существу сделать каждую фирму в стране кооперативом. Весь коллектив выбирал бы совет работников, который бы действовал как совет директоров, назначая менеджеров и ведя дела компании. У каждого рабочего был бы один голос независимо от должности, зарплаты, опыта или квалификации. Вместо выдачи зарплаты, прибыль компании делилась бы между работниками. Идея состояла в том, что не государство (как в СССР), не частные капиталисты (как в США), а сам работник должен управлять бизнесом. Этот посыл, по мнению А. Брауна, был «более впечатляющим в теории, чем на практике» [4].

Самоуправление было первоначально очень успешно. После Второй мировой войны Югославия была одной из наиболее быстро растущих экономических систем в мире, соперничая с Японией. Между 1952 и 1979 гг. рост составлял в среднем 6 % в год.

Реформы ускорились в середине 1960-х гг., одновременно с «косыгинскими» реформами в СССР. Была резко повышена доля прибыли, остающейся в распоряжении предприятий, что ускорило рост дифференциации в оплате труда. Сократилась роль государства в финансировании капвложений. Основным источником инвестиционных ресурсов стали банки, их доля в финансировании инвестиций выросла с 3 % в 1960 г. до 50 % в 1970 г. Процентные ставки были очень низкими<sup>1</sup>.

В 1952–1965 гг. югославская экономика пережила свой «золотой век», конкурируя с Японией как с наиболее быстро растущей экономикой в мире. Управляемые работниками фирмы, казалось бы, предоставили им свободу выбора и действий; самоуправление стало в равной мере индикатором укоренения рыночных начал в экономике и присутствия экономической де-

<sup>1</sup> Чиркова Е. Диктатура противоречивого Тито / Е. Чиркова // Коммерсантъ. 2014. 10 нояб.

мократии в Югославии в целом. За период между 1950 и 1985 гг., только Тайвань (6,64 %), Япония (6,26 %) и Китай (5,1 %) по темпам ежегодного роста ВВП обогнали Югославию (4,46 %) [9, p. 282].

Очевидцы свидетельствовали: в 1960 году Югославия «оседлала волну беспрецедентного процветания» [13]. Сельскохозяйственные урожаи, увеличение импорта, рост спроса на товары народного потребления наряду с расширением предоставления потребительского кредита привлекли к Югославии, государству с «другим коммунизмом», международное внимание.

Однако «югославское экономическое чудо» оказалось недолгим. Уже к 1962 г., совокупность таких факторов, как чрезмерное расширение кредитования, быстрое снижение — и возможное истощение — личных сбережений населения и неудачи попыток привести объем промышленного производства в соответствие с бумом потребительского спроса, вызвала столь серьезные последствия, что чудо 1950-х не смогло их пережить.

### **Тупики и провалы «третьего пути»**

Существует широкий набор исследований по теме, которую П. Лиотта лаконично обозначил как «провалы самоуправления» (self-management failure) [10, par. 18–32]. Попробуем разобраться в причинах и факторах, обусловивших нарастание негативных явлений при реализации югославской экономической модели самоуправления трудовых коллективов и послуживших в конечном итоге основанием для ее сворачивания. Что, прежде всего, бросается в глаза?

Коллектив должен был выбирать членов совета работников сроком на год. Однако на эти должности всегда недоставало компетентных людей, главным образом из-за бедности и экономической отсталости Югославии. Поскольку заседания совета рабочих проходили после работы и не оплачивались, они часто воспринимались как бремя или тяжелый труд. Проис-

ходило так, что горстки людей доминировали и непрерывно работали в советах, попадая туда зачастую из-за своей популярности, а не профессионализма.

Эффективность самоуправления, безусловно, зависит от коллектива фирмы. Если люди будут энергичны и восторженны, оно будет, вероятно, иметь успех, если люди будут демотивированы или некомпетентны — вероятно неудача. Степень вовлеченности в дела фирмы, как было обнаружено, имела тенденцию к снижению с течением времени. А работники были более заняты проблемами, находившимися в их непосредственном поле зрения, нежели действительно стратегическими проблемами развития своих предприятий. Различия в уровне компетенции и креативности персонала предопределяли различия в результатах самоуправления для разных фирм.

Интересный факт подметил С. Эстрин [5, р. 187–194]: рост был выше всего в течение 1950-х и в начале 1960-х гг. (примерно 13 % в год), когда государственное планирование было в расцвете, и снизился вдвое с ростом самостоятельности предприятий в 1965 г. Снижение коснулось и численности занятых, в то время как капитал и производительность труда выросли. Это значит, что самоуправляемые фирмы сосредоточились на увеличении достатка своих работников, вместо того, чтобы расширять бизнес.

А это, в свою очередь, означало рыночную неэффективность. Уровень зарплаты никак не был связан с рынком и основывался на доходности данной фирмы и численности ее штата. Экономика испытывала недостаток в динамизме и инновациях, поскольку вход новых фирм на рынок был крайне ограничен, как и вход новых работников на рынок вакансий. При принятии инвестиционных решений работники самоуправляемых фирм даже чаще, чем капиталистические наемные директора и топ-менеджеры, находились во власти краткосрочных приоритетов в ущерб стратегическим.

Опportunизм работников отмечался многими экспертами. Некоторые даже отмечали, что работники самоуправляемых предприятий начинали воспринимать свое место в штате как вечную ренту. Советы работников на предприятиях делали все возможное, чтобы сохранить имеющиеся рабочие места и защитить зарплату от любого сокращения и от инфляции. В свою очередь, директора старались уболажить работников и принимали популистские решения, а предприятия проедали ресурсы, не инвестируя их в модернизацию.

Вся собственность на активы предприятий оставалась государственной. При увольнении рабочий терял права на все. Это вело к недоинвестированию: работник предпочтет деньги сегодня, а не инвестиции и рост стоимости компании завтра. Сами же предприятия средства, остававшиеся у них на капиталовложения, под постоянной угрозой изъятия накопленных излишков тратили неэффективно и спускали на что попало.

Показательная «зарисовка с натуры»: «Коммунистической партии в Югославии удалось сохранить большую часть своей власти на предприятии. ... “Актив” ... является главной связью между предприятием и другими общественно-политическими организациями. Организованный членами партии, которые обычно занимают важные позиции в этих внешних организациях, актив имеет огромную степень влияния на внутреннюю политику предприятия. Актив “помогает” предприятию убеждать чиновников в пределах местной коммуны, республики или в самой Партии обеспечить выдачу кредитов, более высокие цены на его продукцию, получить разрешения на строительство и т. д. И потому, он обладает таким сильным властным положением, у менеджеров на предприятии мало стимулов сопротивляться партийному давлению. Автономия предприятия таким образом принесена в жертву за новые разрешения, кредиты и лицензии, более низкие цены на дефицитные ресурсы, более высо-

кие цены на продукцию и расширенный доступ к распределению валюты: все вышеназванное может быть необходимым для успеха предприятия» [15].

А вот несколько штрихов к портрету «красного директора по-югославски»: «Директора предприятий в этой системе приобрели вес, совершенно непропорциональный той формальной роли, которую они играли в самоуправляющейся экономике. Как только в середине 1960-х гг. давление центра на них было ослаблено, так сразу руководители предприятий стали господами в своем хозяйстве. Иногда, конечно, им не удавалось находить общий язык с трудовыми коллективами — и тогда они теряли свое место. Но в подавляющем большинстве случаев этого не происходило. ...Практика показала, что всерьез рабочие готовы обсуждать только вопросы условий и оплаты труда, что же касается всего остального, то “управленческие частности” оставались на рассмотрение администрации. Члены трудового коллектива стремились быстро перейти к голосованию, чтобы принять даже то решение, смысл которого они еще толком не осознали. Как правило, это было решение, предлагаемое директором». И еще: «Формировалась своеобразная система псевдоконсенсуса, при которой менеджмент учитывал некоторые важнейшие требования рабочих, но в текущей деятельности активно манипулировал голосами членов трудового коллектива. Вместо системы самоуправления сформировалась система доминирования директоров, создававших иллюзию того, что предприятием управляют его работники» [1, с. 233–235].

Возможно, самое простое и реалистичное объяснение провалов концепции самоуправления относится к области «психологии возрастающих ожиданий». Как отмечает Лидолл, наивной была вера, что работники, получив право выбирать советы и высказывать свое мнение на референдумах, будут действовать исключительно в целях соблюдения интересов «общества»

[11, р. 104]. Работники были исключены из процесса принятия значительных решений: так, назначения «директоров» верхнего уровня по-прежнему принимались исключительно югославской политической партийной элитой. Недееспособность советов работников как органа, через который все работники имели демократическое право управлять предприятием, была продемонстрирована, например, во время волны забастовок, которые начались в 1987 г. Тогда работники в массовом порядке потребовали увеличения дохода, причем их требования передавались непосредственно директорам предприятий, минуя «советы работников».

Кстати, резкий рост «приостановок работы» (югославский эвфемизм для термина «забастовки») поразительно коррелировал с ухудшением остальных социально-экономических показателей, которое в итоге привело к распаду югославского государства. Так, к 1990 г. число ежегодных забастовок увеличилось до 1 900, в них было вовлечено 470 000 работников — и в тот же период уровень инфляции взлетел до 2500 % [10]!

Но самым страшным для рыночного социализма, как отметил Д. Травин, стало «явное нежелание людей участвовать в управлении»<sup>1</sup>.

Белградский социолог Нада Новакович заметил, что, ввиду своей социальной и политической «атомизации», югославский рабочий класс всегда был «классом сам по себе» и никогда не становился «классом для себя». По этой причине он оказался неспособен развить «классовое сознание, которое вышло бы за пределы его повседневных интересов» [8].

Сами рабочие рассматривали самоуправление скорее как формальность, красивую витрину, маскирующую сохранение прежних иерархических отношений, чем как реальность. Тот факт, что в Югославии тех лет

<sup>1</sup> Травин Д. Великие реформаторы : Иосип Броз Тито. В поисках третьего пути / Д. Травин // Дело. 2008. 6 окт.

забастовки стали обычным явлением, противоречит радужной картине и подтверждает ограниченность власти рабочих даже при самоуправлении в его югославском варианте. Не принимая реального участия в управлении производством, не ощущая себя хозяевами и не чувствуя ответственности за судьбу родного предприятия, работники, как показали исследования в Словении в 1968 г. и в Воеводине в 1984 г., по-прежнему, как и при капитализме, трудились исключительно ради получения зарплаты. Это влияло на производительность труда. По некоторым оценкам, югославы реально работали лишь 5,5 часов в день при 8-часовом рабочем дне [17, p. 84].

По меткому наблюдению [15], типичное предприятие в Югославии страдало двумя недугами — конфликтами интересов и апатией работников. Работникам недоставало реального интереса к управлению предприятием. Фактически, как утверждалось [14, p. 245–284], работники не взяли бы на себя ответственность за принятие решения, потому что принятие решения слишком опасно и рискованно. Работники поэтому посещали заседания совета, но с трудом и редко проявляли инициативу, чтобы вести серьезный диалог относительно большинства вопросов предприятия. Общая апатия среди рабочих предприятия далее позволяла Партии, прямо или косвенно, взять на себя управление избранным органом управления. Вместо достижения идеала демократического самоуправления, возникла технократическая элита и стала управлять операциями предприятия.

Как отметил социолог Ласло Секели, Югославия показала «парадоксальное объединение» двух теоретических систем — «непосредственной демократии» и «антиэлитарного эгалитаризма». Несмотря на номинальную передачу власти работникам, не могло быть и речи о признании этого уклада демократией производителей [8].

Лидолл отмечал, что у любого предприятия, чтобы работать эффективно, должны быть эффективная структура, эффективный менеджмент, стимулы и дисциплина [11, р. 109–119]; самоуправление, де-факто, не обладало ни одной из этих особенностей. Доказательством явилось и всевозрастающее число забастовок на предприятиях. При совершенной конкуренции и наличии «свободной» системы самоуправления у работников не было бы причины бастовать против самих себя. На практике, тем не менее, высокая степень вмешательства властей в дела предприятий вызвала неблагоприятную реакцию у работников: те бастовали не против предприятия, а против политики правительства [11, р. 120].

Слишком поздно — лишь в конце 1980-х — началась реальная трансформация роли профсоюзных руководителей: от правительственных глашатаев до демократических представителей работников, защищающих их права по таким вопросам, как учет фактора инфляции, обеспечение уровня жизни и политика определения заработной платы. При самоуправлении же профсоюзные руководители, напротив, играли второстепенную роль в представлении интересов рабочих в части управления предприятием, распределения дохода, урегулирования споров и проведения забастовок.

Кроме того, потенциал самоуправления не был поддержан системой, которая его ранее создала (особенно теми республиками, которые никогда не намеревались остаться в составе Югославии). Поправка 1974 г. к федеральной конституции Югославии по существу институционализировала автономию шести югославских республик, неявно содействуя ускорению экономических и этно-центризмов.

Окончательная причина провала самоуправления лежит, вполне возможно, в провале прогноза «об «отмирании государства» как социализации от центра-



лизованного правительства на более низкие уровни эффективных, инструментальных, самоуправляемых бюджетов» [16, р. 186]. Демографическая статистика показала, что югославская рабочая сила, отвечая на государственные инициативы, все более и более перемещалась из сферы частного, натурального сельского хозяйства в государственный сектор, который не мог вырасти соответствующими темпами, достаточными, чтобы предоставлять рабочие места, требуемые таким перемещением. В конечном счете, самоуправление стало «форумом для борьбы за заработную плату на рабочем месте». Конфликты по поводу независимой политики трансформировались в конфликты по распределению денег — по бюджетным доходам и налоговой политике, трансфертам и субсидиям, расположению органа контроля над валютной политикой, распределением и банками [16, р. 335].

### Трагический финал

Влияние политических и идеологических факторов серьезно сказалось на судьбе эксперимента с самоуправлением: он был сильно ограничен после 1974 г., когда предприятия стали слишком независимыми, и партийная элита всерьез стала расценивать «хозяйственников» как угрозу своей власти. Поэтому снизилась доля дохода, которая оставалась на предприятии, цены стали регулироваться жестче: в 1970 г. свободными были цены на две трети всех товаров и услуг, а в 1974 г. — только на треть<sup>1</sup>. Осуществился фактический отход от рыночной экономики.

После 1974 г. экономика Югославии подверглась комбинированному политическому и бюрократическому воздействию. Зстой в экономике в течение 1980-х гг. был очевиден, поскольку страна была поражена одновременно такими недугами как инфля-

<sup>1</sup> Чиркова Е. Диктатура противоречивого Тито / Е. Чиркова // Коммерсантъ. 2014. 10 нояб.

ция, массовая безработица и эмиграция (свыше 1 млн югославы покинуло страну), дефицит платежного баланса и растущий госдолг. Региональные споры усугубились и, в конечном счете, разделили страну на части в массовом этническом кровопролитии.

Осенью 1989 г., перед падением Берлинской стены, в ходе встреч премьера Марковича с президентом США Джорджем Бушем-старшим Югославия в обмен на новый пакет финансовой помощи согласилась на широкие экономические реформы, включая, в том числе, упразднение компаний, находящихся в коллективной собственности и управляемых работниками. «Шоковая терапия» началась в январе 1990 г. Югославская система коллективных самоуправляемых предприятий была фактически демонтирована в ходе масштабной приватизации. По принятому правительством Марковича закону, в случае невыплат по счетам в течение 30 дней подряд, правительство в 15-дневный срок запускало процедуру банкротства предприятия. Новое законодательство о банках стимулировало ликвидацию «объединенных банков», находившихся в коллективной собственности. В течение двух лет более чем половина банков страны исчезла. С 1989 до сентября 1990 г. банкротами стали свыше 1 000 компаний. В 1991 г. ВВП уменьшился на 15 %, а объем промышленного производства сократился на 21 % [2].

Показателем заката идеологии социалистического самоуправления стало принятие закона, который запретил его критику, равно как и критику бывшего президента Тито. Например, диссидент Джован Опачич был заключен в тюрьму в 1989 г. по обвинению в «совершении преступления против социалистического самоуправления... и против репутации Югославии» [10, par. 31].

К 1991 г. система самоуправления постоянно и поступательно сокращалась. Экономические реформы, начатые в 1990 г., стали последней попыткой умень-

шить государственное регулирование, преобразовать банковскую систему, расширить частную конкуренцию и стимулировать иностранные инвестиции. Эта попытка реформ завершилась неудачей к 1991 г. под давлением высокой инфляции, падения производительности труда, высокого уровня безработицы и растущей «лоскутизации» экономики по республиканским и этническим параметрам.

\* \* \*

Даже критики признают, что югославская модель достигла вначале некоторых впечатляющих результатов. Самоуправление вовлекло работника в управление компанией. Оно серьезно помогло без больших социальных издержек осуществить индустриализацию страны. Самоуправление стимулировало мотивацию и креативность трудовых ресурсов. Оно увеличило социальную мобильность и дало обычным работникам шанс принять участие в управлении компанией. Однако эта, основанная на сохранении относительно авторитарного партийного контроля, экстенсивного и централизованно направляемого развития, модель роста исчерпала себя к концу 1950-х и не смогла найти адекватных ответов на потребность в диверсификации производства.

Югославский уникальный гибрид социализма и капитализма также зачастую мешал частной инициативе. Самоуправление, на практике, способствовало «формированию экономической системы уравниловки, а не дифференцирования согласно неравенству способностей» [6, р. 32]. Неприбыльные фирмы в этой модели не могли быть проданы; таким образом фирмы в югославской социалистической экономике могли продолжать работать в соответствии с мягким бюджетным ограничителем. Видимо, многие — или даже основные — недостатки югославской модели коренятся не в ней самой, а в господствовавшей коммунистической идеологии, которая негативно влияла на мотивированность работников.

## Список использованной литературы

1. Травин Д. Европейская модернизация. [В 2 кн.] / Д. Травин, О. Маргания. — М. ; СПб. : АСТ ; Terra Fantastica, 2004. — Кн. 1. — 665 с.
2. Чосудовский М. Как МВФ разрушил Югославию / М. Чосудовский // К новой идеологии — к новой революции. Страница Александра Тарасова, его друзей и союзников : сайт. — URL : <http://saint-juste.narod.ru/chosudovsky.htm>.
3. Baghebo M. Comparative economic analysis of Yugoslavian model of market socialism with the command economy of China and Cuba [Electronic resource] / M. Baghebo // Research Journal of Economics & Business Studies. — 2012. — Vol 2, no. 1. — P. 162-166. — Электрон. версия печат. публ. — Access mode : [www.theinternationaljournal.org](http://www.theinternationaljournal.org).
4. Brown A. The Rise and Fall of Communism / A. Brown. — L. : Vintage Books, 2010.
5. Estrin S. Yugoslavia : The Case of Self-Managing Market Socialism / S. Estrin // Journal of Economic Perspectives. — 1991. — Vol. 5, — no. 4. — P. 187-194.
6. Gapinski J. H. Modeling the Economic Performance of Yugoslavia / J. H. Gapinski, B. Škegro, T. W. Zuehlke. — N.Y. : Praeger, 1988.
7. Horvat B. Towards a Theory of Planned Economy / B. Horvat. — Belgrade, Yugoslav Institute of Economic Research, 1964.
8. Kanzleiter B. Workers' Self-management in Yugoslavia — An Ambivalent Experience / B. Kanzleiter // Transform. — 2011. — September.
9. Kovač O. Foreign Economic Relations / O. Kovač // Beyond Yugoslavia: Politics, Economics, and Culture in a Shattered Community / Adamovich L. S., Ramet, S. P. (eds). — Boulder: Westview Press, 1995.
10. Liotta P. H. Paradigm Lost: Yugoslav Self-Management and the Economics of Disaster [Electronic resource] / P. H. Liotta // Balkanologie. — 2001. — Vol. 5, no. 1-2. — Access mode : <http://balkanologie.revues.org/681>
11. Lydall H. Yugoslavia in Crisis / H. Lydall. — Oxford : Clarendon Press, 1989.
12. Mandel E. Yugoslav Economic Theory [Electronic resource] / E. Mandel // Monthly Review. 1967. April. P. 40-49. — Электрон. версия печат. публ. — Access mode : [http://www.ernestmandel.org/en/works/txt/1967/yugoslav\\_economic\\_theory.htm](http://www.ernestmandel.org/en/works/txt/1967/yugoslav_economic_theory.htm).
13. Neal F. W. Yugoslavia at the Crossroads [Electronic resource] / F. W. Neal // Atlantic Monthly. — 1962. — December. —

Электрон. версия печат. публ. — Access mode : <http://www.the-atlantic.com/past/docs/unbound/flashbks/balkans/nealf.htm>.

14. Neuberger E. The Yugoslav Self-Managed Enterprise: A Systematic Approach / E. Neuberger, E. James // Plan and Market: Economic Reform in Eastern Europe / Bornstein M. (ed.). — New Haven : Yale University Press, 1973.

15. Prychitko D. Did Horvat Answer Hayek? The Crisis of Yugoslav Self-Management [Electronic resource] / D. Prychitko // The Freeman. — 1991. — February. — Access mode : <http://fee.org/freeman/did-horvat-answer-hayek-the-crisis-of-yugoslav-self-management/>

16. Woodward S. Socialist Unemployment: The Political Economy of Yugoslavia, 1945-1990 / S. Woodward. — Princeton : Princeton University Press, 1995. — 443 p.

17. Zudin S. Self-Management and Socialization / S. Zudin // Yugoslavia in the 1980s / Ramet S. P. (ed.). Boulder, Colo.: Westview Press, 1985.

### **Информация об авторе**

*Генкин Артем Семенович* — доктор экономических наук, профессор, генеральный директор, ООО «Консалтинг-во-Аналитический Союз», 115054, г. Москва, ул. Дубининская, 57 стр. 2 офис 2.114, e-mail: [konsul3000@yahoo.com](mailto:konsul3000@yahoo.com).

### **Author**

*Genkin Artem Semenovich* — D.Sc. in Economics, Professor, Chief Executive Officer, JSC Consulting & Analitic Union, office 2.114, bldg 2, 57, Dubininskaya St., 115054, Moscow, Russian Federation, e-mail: [konsul3000@yahoo.com](mailto:konsul3000@yahoo.com).

### **Библиографическое описание статьи**

Генкин А. С. Успехи и провалы «югославского эксперимента» / А. С. Генкин // Историко-экономические исследования. — 2015. — Т. 16, № 3. — С. 494-514. — DOI : [10.17150/2308-2588.2015.16\(3\).494-514](https://doi.org/10.17150/2308-2588.2015.16(3).494-514).

### **Reference to article**

Genkin A. S. Success and failure of the Yugoslav experiment. *Istoriko-ekonomicheskie issledovaniya = Journal of Economic History & History of Economics*, 2015, vol. 16, no. 3, pp. 494-514. DOI: [10.17150/2308-2588.2015.16\(3\).494-514](https://doi.org/10.17150/2308-2588.2015.16(3).494-514). (In Russian).