

Очолований ним факультет закінчило 10 тисяч спеціалістів. Мав на своєму рахунку 5 брошур, 3 книги, 147 наукових праць. З 1974 по 1993 рік, до самої смерті 22 липня, Федір Іванович жив у Білій Церкві. Там і похований.

#### *Джерела та література*

1. Особова справа Крутипороха Ф. І. Архів інституту тваринництва степових районів ім. М. Ф. Іванова: автобіографія, особовий листок обліку кадрів, характеристика.
2. Васильєва Елена, Пернатъев Юрий. 50 знаменитых бизнесменов. Харьков. Фолио, 2004, с.464–470.
3. Асканія-Нова. 7 чудес України.[Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://7chudes.in.ua/nominaciyi/askaniya-nova-2/>
4. Гаврилюк Л. О. «Асканія-Нова», біосферний заповідник ім. Ф. Фальц-Фейна. Енциклопедія історії України: Т. 1: А–В / Редкол.: В. А. Смолій (голова) та ін. НАН України. Інститут історії України. – К.: В-во «Наукова думка», 2003, с.146.
5. Асканія. Сторінки історії. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://ascaniansc.in.ua/storinki-istoriyi>
6. Спогади односельців.

УДК 323(477.53) «092»

**Валерій Рекрут**

(м. Київ)

**Мирослав Аліман**

(м. Полтава)

### **БОРИС МАРТОС ТА ЙОГО НАСТАНОВИ ЩОДО УСПІШНОГО РОЗВИТКУ КООПЕРАЦІЇ**

*У статті повідомляється про визначного українського діяча Бориса Мартоса, який присвятив своє життя громадській, політичній, кооперативній і науково-педагогічній діяльності та окремим працям про кооперативний рух. На основі власного практичного досвіду, та ознайомлення з розвитком кооперації в різних країнах дали можливість Б. Мартосу привернути увагу до недоліків у кооперативному русі і викласти поради як успішно вести роботу кооперативних товариств та їх об'єднань – спілок. Особливу увагу автор привернув до кадрового питання, організації і проведення зібрань, а також до значення ревізії в господарській діяльності.*

**Ключові слова:** кооперативний рух, кооперація, теорія кооперації, класифікація кооперативів, ревізія, Б. Мартос.

Борис Миколайович Мартос визначний український громадський і політичний діяч, кооператор і педагог, дійсний член Наукового Товариства Шевченка і Української Вільної Академії Наук, народився 20 травня (ст. стиль) 1879 р. на Полтавщині у містечку

Градизьк. Закінчив класичну гімназію у м. Лубни і Харківський університет. У студентські роки за політичну діяльність тричі сидів у царській тюрмі. У 1910–1913 рр. працював як кооператор на Волині і на Кубані, в 1913–1917 рр. – інспектор кооперації у Полтавському губернському земстві. В 1917 р. був членом Центральної і Малої Ради, Генеральним секретарем земельних справ, у 1918 р. очолював управу Центрального Українського Кооперативного Комітету. В 1919 р. – міністр фінансів і деякий час голова Ради Міністрів УНР. З 1920 р. Б. Мартос в еміграції у Німеччині і Чехословаччині; один з організаторів, доцент, а потім професор Української Господарської Академії (УГА) в Подєбрадах, згодом Українського Технічно-господарського інституту (УТГІ) і його директор (1936–1938), 1945–1949 рр. – один із засновників і ректор Української Економічної Високої Школи в Мюнхені, 1954–1956 рр. голова, 1956–1957 рр. – заступник голови, 1957–1958 рр. – секретар Наукової Ради Інституту для вивчення СРСР у Мюнхені. В 1958 р. переїхав на постійне проживання до США. 19 вересня 1977 р. в Ірвінгтоні (Ньюарк, США) на 99 році життя Б. Мартос відійшов у вічність. Його поховали на цвинтарі в Бавнд-Бруку. Головні праці Б. Мартоса: «Теорія кооперації», «Кооперативна ревізія», «Організація і ведення зібрань», «Класифікація кооперативів», «Розмежування чинності кооперативних союзів» та ін. [1, с. 1480; 2, с. 9, 26-29].

У своїх працях Б. Мартос писав про сутність і значення кооперації, про досвід діяльності кооперативних товариств та їх об'єднань (спілок), про недоліки в роботі, розкривав напрями раціонального, успішного розвитку кооперації.

В одній із перших своїх публікацій Б. Мартос «Старосанжарське споживче товариство» [3, с. 220] повідомляв, що на початку 1914 р. він як інспектор кооперації Полтавського губернського земства взяв участь у загальних зборах Старосанжарського споживчого товариства. Про почуте на зібранні він опублікував статтю, в якій дав слушні поради щодо налагодження ефективної діяльності не тільки вищезгаданого, а й інших споживчих товариств. Зокрема, він писав про такий недолік у роботі товариства як відпуск товарів у борг. Таке явище, як зазначав автор аналізованої статті, простежувалося в багатьох споживчих товариствах і шкідливо впливало на їхню діяльність. Щоб уникнути зменшення обсягів товарообороту, товариства змушені були брати товари у борг у гуртовиків і нерідко опинялися у них у кабалі.

У 1915 р. за участі Б. Мартоса Полтавське губернське земство опублікувало нарис «Огляд споживчих товариств Полтавської губернії за 1913 р.» (далі «Огляд») [4]. Видання стало результатом обстеження споживчих товариств краю, здійсненого в 1914 р. Як і в публікації про

Старосанжарське споживче товариство теж повідомляється про таке негативне явище як відпуск товарів у борг. 145 споживчих товариств губернії повідомили про борги членів товариства за товари, що сягали 50,3 тис. крб. Мало того, було відпущено товарів у борг стороннім особам на 11,5 тис. крб. [4, с. 37] Роздаючи товари в борг, споживачі товариства втрачали значну суму обігових коштів, крім того, у них з'являлися збитки у вигляді безнадійних боргів. Сума розданих у борг товарів іноді перевищувала розмір пайового капіталу. Наприклад, вартість товарів, розданих у борг у Худоліївському товаристві Хорольського повіту, перевищувала суму пайового капіталу у 9 разів. [4, с. 38].

Невдовзі після III Всеукраїнського кооперативного з'їзду, що відбувся у Києві 26–29 травня 1918 р., у журналі «Українська кооперація» Б. Мартос виклав погляди щодо розмежування діяльності кооперативних спілок [5]. Ухвалені з'їздом рішення, на думку автора, мали спонукати до планованості в розвитку кооперації, призвести до вжиття заходів щодо усунення конкуренції між кооперативними організаціями, що мало сприяти найбільш доцільному використанню їхніх матеріальних та інтелектуальних сил. «Зараз ми бачимо в кооперативному русі трохи не таку саму анархію, як і в буржуазному торговельному апараті, – писав Б. Мартос. – В одному і тому селі, часто-густо на тому ж базарі, можна бачити крамниці різних споживчих товариств, які не тільки не об'єднують своєї діяльності, а навіть не хочуть її координувати. Не краще стоїть справа і з союзами кооперативів. Одкриваються вони без усякого плану. В одному повіті їх декілька (на Харківщині на 12 повітів – коло 40 спілок), а в другому повіті нема ні одного; райони діяльності їх переплутані; жоден, із них не зазначив собі ясних завдань, не виробив точного плану діяльності...» [5, с. 47].

Аналізуючи причини хаотичності в кооперативному русі, вчений наголошував, що в Україні не було центрів, які б регулювали торговельну діяльність кооперативних спілок. «Існуючі тепер центри, засновані трохи не вчора, ще слабкі, лише намагаються керувати справою. Навіть досі не вироблено організаційного плану, статистика тільки що розпочинається... В окремих випадках немалу роль відіграє особистий егоїзм, завдяки якому керівники спілок намагаються поставити свою спілку не на те місце, яке належить їй по об'єктивних умовах» [5, с. 49]. Б. Мартос вважав, що центральні, обласні, районні й дрібнорайонні спілки кооперативів повинні розмежувати свою діяльність так, щоб одна не повторювала роботи іншої. Він обґрунтував доцільність функціонування таких об'єднань у кооперації, як центральні спілки; обласні спілки; районні спілки; спілки дрібнорайонні. Кооперативний діяч теж визначив основні завдання цих об'єднань.

У праці «Лист до земляків кооператорів» Б. Мартос дав відповідні розрахунки, скільки потрібно грошей для споживчого товариства, щоб забезпечити торгівлю широким асортиментом товарів. З початком війни і здорожчанням товарів, пояснював він, вже тими капіталами, що їх мали споживчі товариства, обійтись було неможливо. «Всі криком кричать, що в крамниці товару мало, а нема того, того щоб внести більше паїв» [6, с. 7] – наголошував вчений. На конкретних прикладах він показував, скільки в нових умовах господарювання потрібно було коштів і для споживчих товариств, і для їх об'єднань – спілок, зокрема Полтавської спілки споживчих товариств. Б. Мартос нагадував у листі, що кооперативні організації повинні мати кошти не тільки для здійснення торговельних операцій, а й для налагодження виробництва товарів. «Чим більше фабрик та заводів перейде до рук кооперативних спілок тим легше боротися із спекуляцією», – стверджував автор листа [6, с. 10].

Одна із настанов Б. Мартоса стосується будівельної кооперації. Він нагадував, що внаслідок воєнних подій багато сіл і міст поруйновано, тож доведеться здійснити величезну роботу в напрямку відбудови й подальшої їх розбудови. «Як показав західноєвропейський досвід, найкраще може виконати це завдання будівельна кооперація. Отже, – на його думку, – треба вибудувати цілу мережу будівельних товариств, – як міських, так і сільських» [7, с. 141]. Б. Мартос вважав, що міські будівельні кооперативи мали здійснювати відбудову будинків і цілих кварталів, а сільські могли обмежитись постачанням населенню будівельних матеріалів: цегли, черепиці, дерева, заліза, цементу та ін. Ці пропозиції автора актуальні сьогодні, де будівлі зазнають руйнування від обстрілів чи стихійних явищ. Автор запропонував поставити на чолі будівельної кооперації Центральний союз будівельний, що здійснював би виробництво будівельних матеріалів, а також провадив імпорт тих будівельних матеріалів, які не вироблялися на українській території. Цей союз, за твердженням Б. Мартоса, «мав би видавати фаховий часопис та організувати у себе студійний відділ, який би опрацьовував питання дешевого будівництва, гігієни та санітарії, а також питання організаційні та фінансові, які висовуватиме життя й які для будівельної кооперації мають особливе значення» [7, с. 143].

Ознайомлення з діяльністю кооперативних організацій, з недоліками у веденні господарства дали підстави Б. Мартосу наголошувати на значенні ревізії в кооперативній системі. Він висвітлив не тільки завдання і мету ревізії, а й вимоги до її проведення [8, с. 4].

Важливо, що Б. Мартос звертав увагу на необхідність підготовки ревізора як з теоретичної, так і з практичної точки зору. По-перше, в нього (ревізора) повинна бути якісна загальна освіта, яка б робила його

людиною інтелектуальною. Чим ширші і глибші його знання, тим краще він упорається зі своїми завданнями, тим ширший погляд матиме на розвиток кооперації і значення, тим глибше буде його критика діяльності кооперативів, тим змістовнішим і чіткішим будуть його висновки і доповідь [8, с. 12].

Б. Мартос приділив увагу діяльності кооперативних ревізійних союзів, висвітлив зміст роботи цих організацій, їх завдання і роль у проведенні фахових ревізій.

Б. Мартосу доводилося не раз брати участь у зібраннях і з'їздах. У своїй праці «Про організацію і ведення зібрань» він підкреслював значення різноманітних зібрань у громадському житті першої половини ХХ ст. «Часто на зібраннях, писав він, буває присутніх дуже багато, питання доводиться розглядати часом досить складні, при обговоренні виникає багато різних поглядів, що їх не так легко буває погодити між собою, а між тим треба прийти до якоїсь думки, що задовольнила б, коли не всіх, то, принаймні, більшість присутніх» [9, с. 2].

Отже, на думку вченого, зовсім не байдуже, як відбувається саме зібрання: чи хаотично, без усякого ладу й порядку, чи, навпаки, в повному порядку, так, щоб не нівечилися нерви присутніх, щоб кожна думка могла бути висловлена, щоб кожна висловлена думка була почута всіма, щоб ухвали виносились не поспішно, а продумано. Б. Мартос зазначив, що дуже часто хаотичний перебіг зібрання шкідливо впливав не тільки на нерви, а навіть і на логіку учасників; тоді й ухвали могли бути прийняті випадкові, що не задовольняли б більшості учасників, може і навіть суперечили їх поглядам і бажанням. Загальновідомий факт: невдале ведення зібрання затягає без потреби обговорення питань маловажливих, не залишаючи часу для питань істотних і більш складних. «Нарешті можна ще зазначити, – наголосив Б. Мартос, – що на безладних зібраннях верх бере не розумна думка, а галасливий крик, і не бажання послужити спільному ділу, а нахабна настирливість. Все це приводить до необхідності упорядкувати самий перебіг зібрання, унормувати права його учасників і вимагає вмілого керування зібранням» [9, с. 2]. Праця Б. Мартоса «Організація й ведення зібрань» і нині може служити настільною книгою не тільки для керівників і працівників кооперативних організацій (товариств, спілок), а й інших організацій, яким в умовах демократизації суспільства все частіше доводиться брати участь у різних зібраннях, а тим більше – проводити їх.

Комплекс настанов, щодо розвитку кооперації та вдосконалення діяльності кооперативних організацій зосереджено у праці Б. Мартоса «Теорія кооперації» [10], в якій він висвітлив соціальні й економічні підстави кооперації, розкрив її завдання та соціально-економічну природу, організаційні принципи і кооперативні традиції. У виданні

розповідається про суперечності та боротьбу в суспільстві за самостійне економічне становище. Автор розкрив роль у господарському житті таких чинників, як: а) підприємець, б) капіталіст, в) робітник, г) посередник і д) всі вони взяті разом як споживачі. Видатний діяч писав про обмін, лихварство, зиск, а також про корективи нерівного розподілу виробів у суспільстві: добродійність, участь робітників у прибутках підприємства, товариства взаємної допомоги та інше. Б. Мартос приділив увагу видам кооперації, соціальному складу кооперативів, питанням членства, управління кооперативом, взаємовідносин між окремими видами кооперації, культурно-просвітній діяльності кооперативних організацій [10, с. 165].

Б. Мартос багато уваги приділив класифікації кооперативів. Як справедливо зазначає дослідник наукової спадщини українських економістів С. Злупко, що «класифікація кооперативів свідчить про науковий підхід до кооперації взагалі, – бо класифікація економічних явищ – вимога економічної науки. Дотримуючись цієї вимоги, Б. Мартос критично оцінив усі до того відомі класифікації, обґрунтувавши власну класифікаційну модель кооперації» [11, с. 330].

Б. Мартос визначив спільне та відмінне між кооперацією й іншими організаціями подібного типу, зокрема, так званими «фальшивими» кооперативами (псевдокооперативами).

Розглядаючи питання про удосконалення організації Б. Мартос нагадував, що «вся сила кооперативного руху – в об'єднанні мас; чим ліпше переведено в життя це об'єднання, тим буйніше розвивається кооперативний рух. Кожен свідомий кооператор повинен ясно розуміти, що кооператив тим міцніший і тим більше має шансів на розвиток, чим міцніше зв'язані між собою його учасники; тому прагнення до найтіснішого об'єднання передається від основоположників кооперації до наших днів» [10, с. 156].

Б. Мартос писав і про солідарність, що зв'язує членів кооперативів девізом: «один за всіх і всі за одного», або «все через кооператив», – є необхідна підвалина організованості. Через те всі кооперативи вимагають від своїх членів солідарності, хоч би про це й не було нічого зазначено в статуті. Справжні кооператори, наголошував автор, висовували на перший план не особисті інтереси окремих членів кооперативу, а спільний інтерес цілого кооперативу; і тепер кожний свідомий кооператор повинен не тільки дбати в першу чергу про інтереси цілого кооперативу, а навіть повинен бути готовим піти на деякі жертви та невігоди, що іноді бувають зв'язані з користуванням кооперативним підприємством. Коли кооператив потребує гроші, то свідомий його член дасть їх йому в позику чи на вклад, хоч би для того сам мусів відкласти купівлю якоїсь потрібної йому речі [10, с. 156].

Друга важлива підвалина організованості кооперативних об'єднань, йдеться у праці Б. Мартоса, це колегіальність праці

виконавчих органів. Всяка нова справа, кожен новий план спочатку всебічно обмірковується колегіально, а потім вже переводиться в життя [10, с. 156].

Потребуючи свідомого ставлення з боку учасників, кооператив веде справи так, щоби кожен з його членів був з ним якнайбільше ознайомлений. Кооператив має дбати про ознайомлення широких мас населення зі своєю діяльністю. Тому публічність є характерна риса кооперативної роботи, вважав Б. Мартос. «На загальні збори кооперативу допускаються, як гості, сторонні особи, на засідання ради й правління можуть бути допущені (розуміється без права голосу) члени кооперативу, що не входять в склад цих органів, якщо тільки це дозволяє помешкання. Інформації про кооперативну діяльність публікуються для загального відома. Все це сприяє зацікавленню широких кіл справами кооперативу й притягає до нього нових членів. Все це зміцнює кооперативну організацію й сприяє її поширенню» [10, с. 156].

Принцип рівноправства членів кооперативу та праця членів кооперативу в його підприємствах на становищі найнятих робітників, писав Б. Мартос, вимагають особливо тактовного ставлення до службового апарату в кооперативних установах. Займаючи різне службове становище в кооперативі, всі особи, користуються рівною пошаною; ставлення до всіх працівників в кооперативі з боку старшого персоналу – однаково чемне, однаково уважливе; до того ж в кооперативах не допускається ніяке протегування на ґрунті родинних чи приятельських зв'язків [10, с. 157].

У праці «Теорія кооперації» йдеться і про чистоту засобів. Б. Мартос наголошував, що кооператив не ставить собі за завдання кого-небудь визискувати, тому й методи його роботи відрізняються від методів звичайної комерції. Кооперативна традиція «плямує тих уповноважених, що дозволяють собі брати ті чи інші подарунки від контрагентів, з якими вони ведуть справи». Автор наголошував, що «в стосунках з різними особами та установами кооперативи повинні додержуватись особливої точності в розрахунках і акуратності в виконанні зобов'язань... Кооператив не потребує вживати всяких хитрощів дрібного крамаря; він не стане понижувати себе якими-будь сумнівними операціями. Додержання слова, торговельна порядність, пошана до писаних чи словесних умов, – от традиції, що їх вносить кооперація в торговельні стосунки» [10, с. 158].

Особливої уваги заслуговують настанови Б. Мартоса, відносно працівників кооперації. «Намагаючись об'єднати все населення та обслужити його потреби, писав він, кооперація повинна утворити величезні підприємства, зв'язані між собою в єдину добре уладжену систему; для цього їй потрібні досвідчені керівники та добре підібраний фаховий персонал; вона може й повинна в масі осіб, що беруть участь в

кооперативному русі, відшукати найбільш енергійних та здібних, щоб їм доручити керування кооперативними установами. Якщо у таких людей не буде належного досвіду, то енергія й розум дадуть їм можливість за короткий час увійти в курс справ і придбати необхідні знання; в їхньому розпорядженні повинен бути належний фаховий персонал, що йому можна б було спокійно доручити виконання кожної окремої роботи. Найбільші таланти знайдуть в кооперації достойну для себе роботу й поле діяльності» [10, с. 158]. В першу чергу керівник кооперативної установи повинен бути людиною порядною, наголошував Б. Мартос. Розум, досвід та енергія людини нечесної принесуть кооперації не користь, а тільки шкоду, тому «потрібні люди невідкупні, що для них матеріальні блага не грали б у житті першої ролі, і то однаково, чи справа йде про які-небудь дрібні вигоди, чи про якусь велику користь». Керівником громадської справи не повинна бути людина користолюбна. «Кооперації потрібні люди, що громадські справи ставили б вище своїх особистих; що в успіхах кооперативу бачили б найбільше для себе задоволення» [10, с. 158].

Разом з тим, писав Б. Мартос, керівником може бути тільки людина сміла, з сильною волею й твердим характером, «яка б при невдачах не падала духом, а певна в вірності вибраного шляху уперто б ішла до поставленої мети, підбадьорюючи слабодухів. При доброму бажанні така людина зуміє використати досвід і пораду своїх співробітників, бо принципи і традиції, якими живе кооперація, утворюють умови, в яких найліпше виявляється колективний розум і колективний досвід, треба тільки хотіти й уміти їх використати» [10, с. 158].

Колегіальність ведення справи, писав Б. Мартос, дає можливість кожному службовцеві виявити свій хист, свої знання, і керівникові залишається бути тільки уважним, щоби бачити здібності своїх співробітників. Автор нагадував, що «кожен керівник повинен цінити здібності інших, повинен висувати здібних на більш відповідальне місце; але для цього треба пильно приглядатися до індивідуальності кожного, бо найбільша хиба керівника і найбільше нещастя для установи це – мати порядних, здібних співробітників і не знати про це» [10, с. 159].

«Система децентралізованого кооперативного будівництва, стверджував Б. Мартос, дає особливо широкі можливості для розвитку інтелектуальних сил і для доцільного їх використання. «Цінуй людей!» – це одна з кооперативних традицій, що дала можливість багатьом здібним людям знайти в кооперації широке поле для розвитку й ужиття своїх інтелектуальних сил. Лише кожний працівник, хай буде він найталановитіший, повинен завжди пам'ятати, що не кооперація існує для нього, а він для кооперації: він повинен дорожити тією установою, де працює, пам'ятаючи, що коли він хоче бути першим, то повинен бути найщирішим слугою» [10, с. 159].



Свою працю «Теорія кооперація» Б. Мартос завершує такими словами: «додержання кооперативних принципів та традицій кооперативними організаціями та їхніми керівниками є необхідна підстава для розвитку кооперативного руху, а те, що ці принципи й традиції гармонійно зв'язані між собою та логічно впливають із соціально-економічної природи кооперації, дає блискучі надії на майбутність кооперативного руху» [10, с. 159].

Участь Б. Мартоса у діяльності кооперативних організацій як інспектора кооперації, члена рад кооперативних спілок і ревізійних комісій, голови управи Центрального Українського Кооперативного Комітету, вивчення ним зарубіжного досвіду кооперативної діяльності, слугували йому запорукою плідної науково-дослідної роботи управління кафедрами кооперації в Українській Господарській Академії в Подєбрадах. Його наукові праці стали надбанням не тільки для працівників кооперативних організацій, а й для інших закладів. Його настанови, щодо господарювання, зокрема кадрової політики актуальні й сьогодні.

#### *Джерела та література*

1. Мартос Борис // Енциклопедія українознавства. Том 4. Перевидання в Україні. – Львів, 1994. – С. 1480.
2. Качор А. Борис Мартос. Коротка розвідка його науково-економічної, політичної і загальногромадської праці / А. Качор. – Вінніпег, Канада, 1977. – 31 с.
3. Мартос Б. Старо-Санжарское общество потребителей / Хуторянин. – 1914. – № 7. – С. 220–221.
4. Обзор потребительских обществ Полтавской губернии за 1913 год. – Полтава : Полтавское губернское земство. Электрическая типо-лит. И. П. Фишберга, 1915. – 63 с., Приложения 44 с.
5. Мартос Б. Розмежування діяльності центральних, обласних районних і дрібнорайонних кооперативних союзів / Б. Мартос // Українська кооперація. – 1918. Кн. 4 (жовтень). – С. 45–54.
6. Мартос Б. Лист до земляків кооператорів. – Київ : Дніпровський союз споживчих союзів України. – 1919. – 20 с.
7. Мартос Б. Відбудова української кооперації // Сільське господарство України. Збірник статей за редакцією проф. Віктора Доманицького. – Прага : Культурно-наукове видавництво УНО. – 1942. – С. 133–147.
8. Мартос Б. Кооперативна ревізія / Б. Мартос. – Львів : Ревізійний союз Українських кооперативів, 1928. – 65 с.
9. Мартос Б. Організація й ведення зібрань. Курс лекцій. – Регенсбург-Берхтесгаден : Український технічно-господарський інститут, 1947. – 48 с.
10. Мартос Б. Теорія кооперації (курс лекцій) / Б. Мартос. – Регенсбург – Берхтесгаден : Український технічно-господарський інститут, 1947. – 165 с.
11. Злупко С. Теорія кооперації Бориса Мартоса / С. Злупко // Персоналії і теорії української кооперативної думки. – Львів : Євросвіт, 2002. – 528 с.