

З рис. 1 видно, що алгоритм комплексної оцінки реалізації стратегії управління корпоративною культурою з метою удосконалення СТВ включає шість етапів: вибір параметрів оцінювання ефективності стратегії корпоративної культури і СТВ, вибір джерел інформації, методів, інструментів, формулювання вимог до проведення оцінки, проведення оцінки реалізації стратегії управління корпоративною культурою та її впливу на СТВ, аналіз результатів оцінювання, прийняття рішення щодо вжиття відповідних заходів.

Отже, еволюція типів корпоративної культури безпосередньо пов'язана з розвитком соціально-трудових відносин. Певним типам корпоративної культури відповідають особливі СТВ. Стратегічне управління корпоративною культурою є найбільш ефективним шляхом трансформації соціально-трудових відносин у сучасних умовах господарювання.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Корпоративная культура: предпочтение россиян // Справочник по управлению персоналом. Журнал российской HR-практики. Серия «Культура внедрения инноваций в компании». – 2012. – № 8. – С. 7–8.
2. Колот А. М. Соціально-трудова сфера: стан відносин, нові виклики, тенденції розвитку : монографія / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 2010. – 251 с.
3. Семикіна М. В. Соціальні пріоритети працівника і система корпоративних цінностей підприємства / Семикіна М. В. // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. Володимира Даля. – 2007. – № 9 (15), ч. 2. – С. 189–193.
4. Петрова І. Л. Культура організації: міф чи за-сіб стати сильніше / Петрова І. Л., Балака О. Г. // Організатор. – 2012. – № 5. – С. 21–24.

УДК 339.922:64

## КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ИНТЕГРАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ СТРАН СЕВЕРНОЙ АФРИКИ (НА ПРИМЕРЕ КОРОЛЕВСТВА МАРОККО)

С. Смуни

Одной из основных особенностей современного этапа развития мирового хозяйства является усиление международной экономической интеграции (МЭИ). Активное участие в процессах МЭИ принимают страны Северной Африки, которые стремятся сформировать стабильное региональное экономическое пространство и наладить взаимовыгодные отношения с ЕС, объединениями Африки и арабского мира. Одной из наиболее стабильно развивающихся стран Северной Африки является Королевство Марокко, которое способствует укреплению отношений стран региона и является лидером в построении межрегиональных связей с ЕС. Учитывая политиче-

скую ситуацию в Северной Африке, а также новые глобальные вызовы, интеграционная стратегия Марокко требует существенного совершенствования.

Северная Африка представляет большой интерес для Украины с точки зрения наращивания экспорта товаров и услуг. Это требует учета тенденцией развития МЭИ в этом регионе, а также включения североафриканских стран в европейское пространство. Учитывая темпы социально-экономического развития и роль в интеграционных процессах, приоритетным партнером Украины в Северной Африке должно стать Королевство Марокко. Для реализации большого потенциала сотру-

ничества необходимы новые механизмы взаимодействия сторон в условиях их европейской интеграции.

Политические изменения Северной Африке, произошедшие в последние годы, привлекли к этому региону большее внимание. Это касается и исследования интеграционных тенденций, которые приобретают стратегическое значение. Важность МЭИ для арабских стран подчеркивается в работах Н. Саиди [1], Б. Хоекмана и К. Секката [2], Л. Бриет [3]. Определяющее геоэкономическое значение МЭИ для Марокко и проблемы в этой сфере исследуются многими марокканскими и европейскими учеными, например: П. Верлюсом [4], С. Али [5], С. Ибрахими [6]. Активизация взаимодействия Марокко и ЕС широко исследована в работах К. Боузалга [7] и А. Лахлу [8]. Значимость экономического сотрудничества со странами Северной Африки для Украины и необходимость учета интеграционных тенденций в этом регионе обоснована в работах З. Соколовой [9] и В. Корчуна [10]. Несмотря на большое внимание к МЭИ, отсутствует целостная концепция интеграционной стратегии государства и методические основы ее разработки. Особенно это касается развивающихся стран, в том числе государств Северной Африки. Учитывая новые реалии, существует необходимость дальнейшей оптимизации интеграционной стратегии Королевства Марокко, а также развития экономического сотрудничества с Украиной.

Цель статьи – разработка концептуальных основ совершенствования интеграционной стратегии Королевства Марокко, а также предложений по развитию экономического сотрудничества с Украиной.

В широком смысле МЭИ следует понимать как процесс поступательного объединения экономических систем и образования единого воспроизводственного пространства нескольких стран. Принимая во внимание многоаспектность МЭИ, целесообразно выделять и использовать несколько базовых подходов к ее интерпретации: 1) онтологический подход (согласованное углубление международного разделения труда); 2) системный (формирование новой системы отношений при объеди-

нении хозяйственных комплексов нескольких стран и координации экономической политики); 3) институциональный (создание новых институтов взаимодействия); 4) организационно-групповой (создание группировки стран на основе единства интересов и нового формата сотрудничества); 5) пространственный (образование рыночного и воспроизводственного пространства).

Интеграционную стратегию государства необходимо понимать как долгосрочный план, определяющий особенности включения или участия в интеграционной группировке для реализации национальных интересов. Это предполагает проведение специальной интеграционной политики, под которой следует понимать составляющую внешнеэкономической политики, предусматривающую реализацию специальных мероприятий внешнего и внутреннего характера, направленных на регулирование процессов интернационализации экономики в рамках участия в межгосударственных торгово-экономических объединениях. Под интеграционными мероприятиями предложено понимать совокупность действий, осуществляемых органами государственной власти стран-партнеров и направленных на дальнейшее сближение национальных экономик.

При совершенствовании интеграционной стратегии любого государства необходимо учитывать особенности современной парадигмы институционализации интеграционных процессов, а также типичные барьеры (отсутствие опыта; отсутствие интеграционной инфраструктуры; неэффективность внутренних реформ и др.) и проблемы (суверенитета, противоречивости интересов, асимметричности участия и др.) развития интеграционного взаимодействия. При этом МЭИ может иметь разные типы. Практически для всех развивающихся стран характерен имитационный и экстенсивный тип интеграции. Совершенствование стратегии затрагивает, главным образом, механизм интеграции, который охватывает специальную инфраструктуру, международные проекты и единое законодательство в области специализированного сотрудничества.

Несмотря на длительную историю МЭИ, основы стратегического управления такими интеграционными процессами только формируются. Поэтому углубленного изучения требуют особенности современного этапа развития МЭИ (например, иерархизация и дифференциация группировок; углубление регионализма в сочетании с активизацией межрегионального сотрудничества; расширение использования моделей дифференцированной интеграции и др.). Интеграционная стратегия государства должна решать большой круг задач, основными из которых являются: создание дополнительных условий для обеспечения экономического роста, повышение эффективности регулирования внешнеэкономических связей и стимулирования прогрессивных преобразований национальной экономики. Поэтому при разработке интеграционной стратегии должны сочетаться несколько подходов: системный, проблемно-целевой, девелоперский и геоэкономический. Управление процессами МЭИ зависит от типа стратегии (по характеру интенсификации интеграционного взаимодействия страны – активная и инертная; по количеству векторов – одновекторная и многовекторная). Совершенствование интеграционной стратегии должно коснуться и механизма ее разработки, который включает: блоки прогнозирования, обоснования и консультирования; выбор типа стратегии; разработку интеграционной программы, интеграционной политики и планов внутренних преобразований; алгоритм корректирования стратегии; механизмы ее реализации и регулирования.

Развитие МЭИ в каждом регионе мира имеет свои особенности. В Северной Африке существуют несколько объединений, однако отсутствуют группировки с высоким уровнем интеграции, которая крайне политизирована. МЭИ носит преимущественно имитационный характер и развивается на основе общей ориентации стран региона на ЕС. Наиболее эффективной группировкой является Союз Арабского Магриба – САМ (Алжир, Ливия, Мавритания, Марокко и Тунис). На основе проведенных исследований установлено, что его создание в целом позитивно повлияло на развитие взаимной торговли стран-членов и

при этом существует значительный потенциал наращивания товарооборота (с учетом сравнительных преимуществ стран). С 2000 г. в рамках САМ принято решение переориентировать организацию с углубления взаимной интеграции на обеспечение взаимодействия с ЕС. Это определило направления преобразования институтов САМ и тенденции развития торговли его стран-участниц. При этом двусторонние соглашения о свободной торговле позволяют странам Северной Африке, в частности Марокко, поддерживать внутрирегиональные торговые потоки.

Учитывая новые реалии и вызовы, интеграционная стратегия Марокко должна быть усовершенствована на основе модели оптимизации, которая учитывает синергию и направлена на согласование взаимодействия в рамках ее главных векторов (ЕС и САМ). Главная цель модели заключается в обеспечении устойчивого роста национальной экономики и включение в европейское пространство. Эта цель определяет следующие основные задачи: переход к активной многовекторной стратегии; сбалансированное развитие взаимодействия по обоим векторам; улучшение торгового баланса страны и обеспечение притока иностранных инвестиций. Реализация модели требует новых принципов (постоянная координация; модернизация институтов; взаимное сближение сторон и др.) и механизмов (новые концепции, институты интеграции, формы сотрудничества, системы секторальной интеграции). Обоснование многовекторной и активной интеграционной стратегии предполагает: определение направлений расширения и углубления интеграции по векторам; совершенствование интеграционной инфраструктуры; создание механизмов многоуровневого сотрудничества; разработка интеграционных мероприятий и контроль за их эффективностью; создание систем секторальной интеграции и коллективных проектов.

Повышение эффективности стратегического управления интеграционными процессами Марокко должно включать совершенствование системы управления интеграционными процессами, подхода к обоснованию интегра-

ционной стратегии и интеграционной инфраструктуры.

Меры по совершенствованию предлагаются реализовать по следующим функциональным подсистемам: правовая база интеграции; подсистема индикативного планирования; подсистема организационного обеспечения; подсистема мониторинга и информационного обеспечения; подсистема активизации населения. Это должно быть дополнено программой внутренних институциональных, структурных и инновационных преобразований, направленных на адаптацию экономики Марокко к условиям МЭИ.

Оценивать влияние интеграционной стратегии на развитие национальной экономики необходимо по нескольким направлениям, а именно: влияние на основные макроэкономические показатели; влияние на уровень национальной безопасности; влияние на реализацию экспортного потенциала; влияние на развитие других внешнеэкономических связей страны. Также разработаны концептуальные формулы расчета экономического эффекта международного сотрудничества в сфере логистики, науки и техники, промышленной кооперации.

Важным вопросом при развитии отношений Марокко и ЕС является группирование стран-членов этой организации с точки зрения возможностей наращивания объемов экспорта товаров. Такое группирование предлагается осуществляться на основе стандартизированных показателей с использованием формулы Стерджесса и охватывать: 1) оценку интенсивности товарооборота с Марокко; 2) потенциал экономического роста (предполагает обобщение официальных прогнозов темпов роста реального ВВП и значения Глобального инновационного индекса). На основании проведенных оценок приоритетное внимание при наращивании экспорта Марокко следует уделять взаимодействию с: Германией, Нидерландами, Ирландией, Финляндией, Данией, Латвией, Эстонией, Люксембургом, Великобританией и Швецией.

Для управления интеграционными процессами в Марокко целесообразно создать соответствующее Национальное управление и Национальный информационно-аналитический

центр, а также аналогичные центры по отдельным векторам взаимодействия (ЕС, Северная, Западная и Центральная Африка, страны СНГ и т. д.).

В условиях глобализации особое внимание должно уделяться межрегиональному сотрудничеству. Существует целый ряд причин, обуславливающих целесообразность развития сотрудничества Марокко и Украины по широкому кругу отраслевых приоритетов. Основой для этого являются европейские устремления обеих стран, а также участие в структурах и программах ЕС.

Меры по развитию сотрудничества предлагаются реализовать в три этапа: 1) подготовительный (завершение подписания соглашений, формирование механизмов взаимодействия); 2) экстенсивного развития сотрудничества (расширение отраслевого сотрудничества, создание интеграционной инфраструктуры); 3) интенсивного развития сотрудничества (создание зоны свободной торговли). На современном этапе необходимо перейти к новой схеме многостороннего диалога между региональными организациями Северной Африки (САМ, Союз сахело-сахарских государств, Панарабская зона свободной торговли) и Восточной Европы (СНГ, Организация Черноморского экономического сотрудничества, ГУАМ), а также к новой схеме двустороннего диалога Марокко и Украины, включающей, помимо многосторонних каналов, участие в программах и проектах ЕС. Для углубления отношения необходимо создать следующие элементы интеграционной инфраструктуры: двусторонние информационные платформы (общую и секторальные), информационно-аналитический центр управления МЭИ и системы секторальной интеграции.

В современных условиях каждой стране, особенно развивающейся, необходимо переходить к стратегическому управлению процессами МЭИ. Это требует разработки специальной стратегии и обоснования оптимальной интеграционной модели страны. В случае Марокко (как и Украины) это оптимизационная модель, которая предполагает согласование двух векторов интеграции – САМ и ЕС. Эта модель будет определять направления модер-

низации институтов интеграции и совершенствование необходимой инфраструктуры. В перспективных исследованиях предполагается разработать рекомендации по практической реализации многовекторной интеграционной стратегии Марокко.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Saidi N. Arab economic integration: an awakening to remove barriers to prosperity [Електронний ресурс] / N. Saidi. – Режим доступу: [http://www.erf.org.eg/CMS/uploads/pdf/0322\\_final.pdf](http://www.erf.org.eg/CMS/uploads/pdf/0322_final.pdf). – Назва з екрана.
2. Hoekman B. Arab Economic Integration: The missing links [Електронний ресурс] / B. Hoekman, K. Sekkat. – Режим доступу: [http://www.ecipe.org/media/publication\\_pdfs/Hoekman\\_arab\\_economic\\_integration.pdf](http://www.ecipe.org/media/publication_pdfs/Hoekman_arab_economic_integration.pdf). – Назва з екрана.
3. Briet L. EU support to regional integration in Africa: A shared vision [Електронний ресурс] / L. Briet. – Режим доступу: <http://ictsd.org/i/news/tni/71264/>. – Назва з екрана.
4. Verluise P. P. Maroc: quelles perspectives? [Електронний ресурс] / P. P. Verluise. – Режим доступу: [http://www.lemonde.fr/idees/article/2011/11/21/maroc-queelles-perspectives\\_1606915\\_3232.html](http://www.lemonde.fr/idees/article/2011/11/21/maroc-queelles-perspectives_1606915_3232.html). – Назва з екрана.
5. Ali S. Morocco presses for Maghreb integration [Електронний ресурс] / S. Ali. – Режим доступу: [http://magharebia.com/en\\_GB/articles/awi/features/2013/08/16/feature-04](http://magharebia.com/en_GB/articles/awi/features/2013/08/16/feature-04). – Назва з екрана.
6. Ibrahim S. Opinion: Morocco's African Integration [Електронний ресурс] / S. Ibrahim. – Режим доступу: <http://www.aawsat.net/2013/10/article55318248>. – Назва з екрана.
7. Bouzalgha K. Maroc-Union européenne: vers un statut avancé [Електронний ресурс] / K. Bouzalgha. – Режим доступу: <http://www.memoireonline.com/11/08/1626/m-maroc-Union-europeenne-vers-un-statut-avance4.html>. – Назва з екрана.
8. Lahlou A. The integration of the Moroccan economy into new Euro-Mediterranean strategy and space: the partnership agreement between Morocco and the European Union [Електронний ресурс] / A. Lahlou. – Режим доступу: <http://sam.gov.tr/wp-content/uploads/2012/01/Abdelkader-Lahlou.pdf>. – Назва з екрана.
9. Соколова З. Прогнозна оцінка диверсифікації українського експорту до країн Західної Африки / З. Соколова // Економіка України. – 2011. – № 4. – С. 67–76.
10. Корчун В. С. Зовнішньоекономічні зв'язки України з країнами Африки [Електронний ресурс] / В. С. Корчун // Науковий вісник Волинського державного університету імені Лесі Українки. – Режим доступу: [http://archive.nbu.gov.ua/portal/natural/nvnu/misnarod\\_vidnos/2007\\_7/2/5.pdf](http://archive.nbu.gov.ua/portal/natural/nvnu/misnarod_vidnos/2007_7/2/5.pdf). – Назва з екрана.

УДК 334.73:94(477)

## СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ВПЛИВ КООПЕРАТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

**В. І. Клименко**

Кооперативні організації є досить впливовими установами як у країнах, що розвиваються, так і у досить розвинених країнах. Кооперативи роблять свій внесок у соціально-економічний розвиток, зниження зростан-

ня безробіття серед населення, і підтримку збалансованого розподілу добробуту в суспільстві. Розширюється поле інноваційних видів діяльності, яке ґрунтується саме на кооперативних починаннях, особливо в галузі