

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«ЮЖНЫЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Факультет управления

На правах рукописи

САЛМАНН БАСЕЛ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНСТРУМЕНТАРИЯ
ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КООПЕРАТИВНЫХ ФОРМ ХОЗЯЙСТВА**

Специальность 5.2.6 «Менеджмент»

ДИССЕРТАЦИЯ
на соискание ученой степени кандидата экономических наук

Научный руководитель:
Заслуженный деятель науки РФ
Доктор экономических наук, профессор
Овчинников Виктор Николаевич

Ростов-на Дону – 2025

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
1.КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ СИСТЕМЫ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КООПЕРАТИВНЫХ ФОРМ ХОЗЯЙСТВА	17
1.1. Теоретико-методологические основания институциональной организации деятельности кооперативных форм хозяйства.....	17
1.2. Компаративный анализ международного опыта институционального регулирования деятельности кооперативных форм хозяйства.....	48
1.3. Обобщённая модель действенной системы институционального управления деятельностью кооперативных форм.....	66
Выводы по 1 главе	92
2.ДИАГНОСТИКА ФУНКЦИОНАЛЬНОЙ ДЕЙСТВЕННОСТИ СУЩЕСТВУЮЩЕГО В СИРИИ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО ИНСТРУМЕНТАРИЯ РЕГУЛИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КООПЕРАТИВНЫХ ФОРМ ХОЗЯЙСТВА	94
2.1. Характеристика состояния и эволюции функционирующей системы кооперативных форм хозяйства Сирии как объекта публичного управления.....	94
2.2. Анализ функциональных возможностей и ограничений действующего в Сирии инструментария институционального регулирования деятельности кооперативных форм хозяйства	139
Выводы по главе 2	151
3.МЕРЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ НАЦИОНАЛЬНОГО ИНСТРУМЕНТАРИЯ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КООПЕРАТИВНЫХ ФОРМ ХОЗЯЙСТВА СИРИИ	153

3.1. Рекомендации по повышению результативности институционального регулирования деятельности кооперативных форм хозяйств Сирии:	153
3.2. Анализ возможности адаптации достижений зарубежной практики к использованию в организации и управлении кооперативным сектором Сирии	158
3.3. Прогностическая оценка действенности рекомендуемых мер повышения функционала институционального инструментария управления деятельностью кооперативных форм хозяйства.....	178
Выводы по главе 3	188
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	190
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	192

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. Поскольку экономика Сирии находится в состоянии разрухи после недавних военных действий, страна нуждается в её восстановлении, создании новых рабочих мест и улучшении жизненных условий населения. Значительную роль в достижении этих целей должны сыграть кооперативные хозяйства.

Данное диссертационное исследование посвящено анализу возможностей повышения функционала институционального инструментария регулирования деятельности сирийских кооперативов, поскольку существующее нормативное обеспечение не соответствует современным вызовам, недостаточно учитывает специфику состояния государства и его экономики. Используемая сегодня система регулирования кооперативного движения Сирии требует совершенствования в направлениях повышения эффективности и обеспечения стабильности развития кооперативов, а также достижения прозрачности их деятельности.

Особую значимость приобретает потребность в развертывании действенных систем государственной поддержки данных организаций. Такие системы должны охватывать не только финансовое обеспечение, но и разработку рекомендаций, обучение персонала, улучшение доступности рынков.

В условиях усиления тенденций глобализации и открытости национальных экономик сирийские кооперативы оказываются в ситуации острой конкурентной борьбы как в локальной, так и во внешней среде. Ввиду этого они испытывают потребность в оперативной адаптации к изменяющимся условиям, использовании действенных методов и инструментов управления. Поэтому, актуальным становится вопрос о развертывании институтов, обеспечивающих поддержку развития кооперативов. Не менее значимой проблемой является налаживание сотрудничества между кооперативным и иными секторами национальной экономики в целях установления устойчивой конкурентной среды.

Большое значение для повышения уровня жизни населения страны представляет социальный аспект деятельности кооперативов. Он затрагивает вопросы гендерного равенства, социализации и интеграции подрастающего поколения и иных категорий населения страны. Кооперативы могут послужить организационно-институциональным фундаментом для осуществления социальных проектов, ориентированных на повышение уровня жизни населения. В данном ракурсе научный анализ институционального регулирования деятельности хозяйственных кооперативов Сирии представляет не только экономическую, но и социальную значимость.

Исследование имеет практическую значимость для решения управленческих задач, направленных на совершенствование механизмов кооперативного управления, повышение эффективности принятия решений, улучшение координации, внедрение современных методов управления, обеспечение прозрачности и подотчетности.

Следовательно, анализ и последующая коррекция комплекса инструментов институционального регулирования деятельности сирийских кооперативов является исключительно важными научно-практическими задачами, реализация которых предполагает использование комплексного подхода, ориентированного на достижение устойчивого режима функционирования хозяйственных кооперативов, что в дальнейшем позволит стабилизировать национальную экономику и улучшить качество жизни населения Сирии.

Степень разработанности проблемы. Представляется необходимым особо выделить работы, посвященные вопросам современного развития сельскохозяйственной кооперации в условиях рыночных отношений, принадлежащие Буздalову И.Н., Емельянову А.М., Коптяеву А.И., Михалеву А.А., Мятикову А.А., Никонову А.А., Серовой Е.В., Ушачеву И.Г., Шмелеву Г.И. и др. При анализе социально-экономических проблем развития кооперации, кооперативного предпринимательства, а также эволюции международного кооперативного движения, автор опирался на публикации Валеевой Ю.С.,

Волгина Н.А, Гутмана Г.В, Каганова В.Ш, Катульского Е.Д, Кичеджи В.Н, Кулапова М.Н, Мокрушина А.А, Панкратова А.С, Пашина Н.П, Половинкина П.Д, Печаловой Л.В., Рязанцева И.П., Туган-Барановского М.И, Халикова М.С., Чаянова А.В, Черданцева В.П., Чупиной И.П. и др.

Для целей диссертационной работы были привлечены труды ряда зарубежных исследователей, специально посвященные проблемам кооперативного движения, в том числе работы Аль-Абдалла М., Аль-Джассим А, Аль-Нимри Ф., Аль-Отайби А., Генри Х., Дэвиса П., Лейдлоу А.Ф., Маврожаника Д., Мюнкнера Г., Мюралита Ю., Парнелло Э., Самех С., Тордориона Б., Аль-Фатих М., Хиллдома Л., Шерба А. и др.

Несмотря на значительную работу по исследованию проблем кооперативного движения, проделанную предшественниками, жизнь выдвигает новые проблемы, требующие ответы на вызовы современности и возникающие ситуации. Этим и обусловлена постановка цели данного исследования и формулировка его этапных задач.

Цель исследования: теоретико-методическое обоснование системы мер совершенствования управленческого функционала инструментария институционального регулирования деятельности кооперативных форм хозяйства Сирии.

Цель исследования определила ряд последовательно решаемых задач, среди которых:

- идентифицировать позиционирование кооперативного сектора в качестве системообразующего компонента экономики страны и объекта управления;
- осуществить характеристику концептуальной модели функционирующей системы регулирования деятельности кооперативных организаций Сирии;

- провести компаративный анализ функционала институтов регулирования деятельности кооперативных организаций в государствах с развитыми традициями кооперативного движения;
- выявить управленческий потенциал и ограничения возможностей функционирующего инструментария регулирования деятельности кооперативов в современной Сирии;
- обосновать комплекс рекомендаций для успешной адаптации и интеграции зарубежного опыта в практику регулирования кооперативного движения Сирии;
- дать прогнозную оценку ожидаемых результатов реализации предлагаемых мер совершенствования управленческого потенциала инструментария институционального регулирования деятельности кооперативных форм хозяйств Сирии.

Объект исследования сирийские и зарубежные системы инструментария институционального регулирования деятельности кооперативных предприятий.

Предметом исследования являются организационно-экономические отношения, возникающие в процессе совершенствования инструментария и реализации мер институционального регулирования деятельности кооперативных форм хозяйства.

Научная гипотеза исследования. Выдвинуто предположение о том, что совершенствование систем управления кооперативами Сирии может осуществляться успешными методами, используемыми в России и других странах.

Положение, в котором кооперативы Сирии находятся на современном этапе, может быть улучшено с помощью уникальных инструментов. С этой целью в диссертационном исследовании планируется осуществить поиск способов совершенствования институтов управления кооперативными

предприятиями и новых форм менеджмента, исходя из императивов современной экономической ситуации.

Теоретико-методологическая база исследования включает анализ научно-мировоззренческих основ существующих теорий институционального регулирования кооперативных форм хозяйств, с акцентом на специфику сирийского контекста. Исследование сосредоточено на выявлении влияния институционально-управленческих факторов на эффективность функционирования кооперативов, выявляя ключевые аспекты, способствующие или препятствующие их развитию. Используемый методологический подход позволяет сочетать методы качественных и количественных исследований, что обеспечивает комплексность анализа и аргументированность обоснования предложений по совершенствованию инструментария регулирования развития кооперативного сектора. Системный подход позволяет выявить взаимосвязи между различными элементами институциональной среды и их влиянием на деятельность кооперативных структур.

Инструментально-методический аппарат исследования базируется на императивах системно-функционального подхода, позволяющего рассматривать кооперативы как сложные социально-экономические системы, взаимодействующие с разными институтами и рынками. Для достижения целей исследования используется компаративный анализ успешных практик регулирования деятельности кооперативов в разных странах, а также методы и приёмы их адаптации к институциональным условиям Сирии.

Применение вышеуказанного подхода позволяет провести всесторонний анализ эволюции становления и развития управленческих Систем регулирования деятельности кооперативных предприятий в Российской Федерации и Сирийской Арабской Республике, а также определить сходства и различия в стратегиях преодоления экономических сложностей, с которыми столкнулись эти страны в процессе кооперативного строительства. В процессе

исследования использованы также эволюционно-исторический метод, сравнительный анализ и концептуальное моделирование.

Информационно-эмпирическая база исследования формировалась на основе данных, полученных из различных источников, включая статистическую информацию, официальные документы, отчеты и результаты исследований кооперативной деятельности в Сирии. Анализ практики функционирования кооперативов охватывает результаты интервью с представителями кооперативного сектора страны, что позволяет получить эмпирические данные о реальных проблемах и вызовах, с которыми сталкиваются кооперативы. Информационно-эмпирическая база служит основой для формирования обоснованных выводов и рекомендаций, направленных на совершенствование существующих систем институционального регулирования кооперативного движения Сирии.

Институционально-нормативная база исследования охватывает действующие законодательные и нормативные акты, регулирующие кооперативную деятельность в Сирии, а также международные стандарты и рекомендации, применимые в реальной практике. В ходе исследования было выявлено, как существующие нормы и правила влияют на деятельность кооперативов, а также какие изменения в законодательстве могут способствовать улучшению условий для их функционирования. Анализ правовых пробелов и противоречий, негативно сказывающихся на развитии кооперативов, позволяет сформулировать предложения по их устранению.

Соответствие паспорту научной специальности. Содержание диссертации соответствует паспорту научной специальности 5.2.6 – «Менеджмент» (п.4. Управление экономическими системами, принципы, формы и методы его осуществления. Теория и методология управление изменениями в экономических системах; п.8. Государственное управление социально-экономическими процессами. Государственная политика, механизмы и методы ее разработки и реализации в различных исторических и страновых условиях; п.10. Проектирование систем управления

организациями. Бизнес-процессы: методология построения и модели оптимизации. Сетевые модели организации. Информационно-аналитическое обеспечение управления организациями).

Научная новизна исследования заключается в концептуальном обосновании и разработке системы практических мер совершенствования инструментария институционального регулирования деятельности кооперативных предприятий Сирии. Элементы приращения инновационного знания содержатся в следующих положениях диссертации:

1. Сформирована концептуальная модель действенно-регулирующей системы функционирования хозяйственных кооперативов Сирии на основе компаративного анализа успешного зарубежного опыта и сирийской практики с целью адаптации его результатов к институциональной среде страны. что является новационным элементом в теоретико-практическом конструкте системы кооперативного управления. Указанная модель была разработана в качестве ответной меры на вызовы общемировой тенденции глобализации, потребность в стабилизации хозяйственной системы Сирии, где кооперативы могут стать эффективным драйвером социально-экономического развития. На этапе моделирования проведено исследование функционала действующих систем кооперативного регулирования, включающее анализ правовых, организационных, экономических факторов, влияющих на эффективность деятельности данных организаций. **Соответствует п.4.**

2. Осуществлено тестирование функционала существующего инструментария управления деятельностью кооперативных предприятий Сирии на основе анализа его реальной эффективности, позволившее идентифицировать ограничения в его использовании и выявить ключевые проблемы, с которыми сталкиваются кооперативы. недостаточной прозрачностью и подотчётностью деятельности органов управления; ограниченностью доступа к источникам финансирования кооперативной

деятельности, что сдерживает внедрение и развитие новых технологий; дефицитом опытных и квалифицированных сотрудников, снижающим общую эффективность деятельности кооперативов, как и устаревшие подходы к управлению ими, также ограничивающие конкурентоспособность этих организаций. **Соответствует п.8.**

3. Обоснован и разработан комплекс мер модернизации системы управления деятельностью кооперативных предприятий Сирии, направленный на нивелирование существующих ограничений, и приведена оценка ожидаемых результатов их реализации. Каждый элемент этой системы протестирован на соответствие имеющимся экономическим реалиям: рыночным императивам и потребностям членов кооперативов. Рекомендуемые меры нацелены на разработку адаптивной и гибкой модели системы управления деятельностью кооперативов Сирии, которая будет способна решать проблемы, возникающие в условиях непредсказуемости и изменчивости внутренней и внешней институциональной среды. **Соответствует п.10.**

Положения, выносимые на защиту:

- *Кооператив становится важным элементом социально-экономической структуры общества, конструктивно взаимодействуя с которым государство может успешно реализовывать свою экономическую и социальную политику, что обуславливает объективную необходимость институционального регулирования развития кооперативного сектора.*

Поддержка развития кооперативов должно стать одной из приоритетных государственных программ. Кооперация, как форма обобществления труда представляет собой закономерный этап эволюции общества, когда развитие общественного разделения труда приводит к углублению специализации производства и возникает необходимость интеграции его обособленных фрагментов в единый производственно-хозяйственный процесс. Формирование кооперационных связей приводит к оптимизации процессов

производства и обращения продукции, а также к снижению рисков для предпринимателей. Сельскохозяйственные кооперативы, выполняя свою миссию в производстве продуктов питания, соединяют поставщиков продовольственного сырья и потребителей готовой продукции, способствуя их взаимодействию.

- *Концептуальная модель системы управления деятельностью кооперативов Сирии представляет собой многоуровневую систему институтов, определяющих принципы и нормы функционирования кооперативных связей, базовым модулем структуры которой являются нормативно-правовые институты, регулирующие деятельность кооперативов и обеспечивающие стабильность их работы.* Он взаимодействует с сегментом генерирования вспомогательных норм, обеспечивающих реализацию базовых нормативно-правовых стандартов и мотивирующих повышение эффективности деятельности кооперативов. Институты экономической среды регулируют финансовые отношения кооперативов с государством. Этот сегмент определяет обязанности кооперативов перед государством и устанавливает правила их участия в финансовых операциях с ним.

- *Исследование условий развития кооперативов Сирии выявило проблемы с регулированием функционирования этих организаций: кооперативами зачастую управляют люди с недостаточным образованием и опытом, которые не могут эффективно использовать их ресурсы, что сдерживает расширение сферы и масштабов их деятельности.* Состояние экономики Сирии не позволяет массово покупать передовые технологии менеджмента, а использование традиционных методов управления процессом функционирования кооперативов недостаточно эффективно, поэтому организация их хозяйственной деятельности становится намного сложнее.

- *Комплексный подход к совершенствованию системы регулирования деятельности хозяйственных кооперативов в Сирии имеет*

решающее значение для успеха экономического развития страны. Инновационный подход к развитию инфраструктуры поддержки кооперативов, включающий осуществление законодательных реформ и развитие специализированных финансовых институтов, способствует их стабильному росту и повышению конкурентоспособности. Финансовые организации облегчают кооперативам доступ к необходимым средствам, а информационные системы улучшают обмен опытом между участниками этого взаимодействия с учётом культурных и социальных традиций народа Сирии. Это окажет прямое воздействие на восприятие людьми значимости кооперативного движения и его развития.

Теоретическая значимость исследования состоит в классификации существующих методов институционального регулирования деятельности кооперативных форм предприятий, что позволяет определить основные условия и факторы, способствующие успешному развитию таких структур в сирийской экономике. Исследование углубляет понимание экономической природы кооперативного движения, представляя кооперативы не только как производственно-экономические структуры, но и в роли драйверов социальной динамики, которые вносят значительный вклад в обеспечение устойчивости экономических систем и стимулируют социальное развитие.

По результатам проведенного исследования рекомендуется использование ряда концептуальных наработок по совершенствованию системы институционального управления деятельностью кооперативов. Таким образом, обеспечивается прочный фундамент для последующих исследований в области регулирования деятельности кооперативов и институциональной теории. На основании этого открываются возможности для совершенствования систем управления, позволяющих кооперативам оперативно и результативно реагировать на внешние вызовы и изменения.

Помимо вышесказанного, проведенное исследование подчёркивает особую важность институциональных регуляторов, оказывающих существенное воздействие на репродуктивный режим функционирования

кооперативных организаций. Это также отражает потребность в детальном анализе синергии взаимодействия социальных, экономических и культурных факторов и его воздействия на развитие кооперативной деятельности. В итоге, выводы, сделанные по результатам исследования, могут стать надежной базой для будущих разработок и инновационных решений, ориентированных на совершенствование инструментария институционального регулирования производственно-хозяйственной деятельности сирийских кооперативов, что является непреложным условием стабильности экономического развития страны.

Практическая ценность исследования состоит в предложении конкретных мер и методов повышения действенности институционального управления деятельностью кооперативных предприятий Сирии, что может способствовать повышению эффективности и стабильности их работы в существующих экономических условиях. В исследовании предлагается аналитическая база для разработки действенных методов управления кооперативами, которые принимают во внимание внутренние и внешние факторы, воздействующие на их работу.

На основе анализа существующих типовых моделей и выявления современных вызовов, с которыми сталкиваются кооперативы, разработаны оригинальные подходы, направленные на повышение их конкурентоспособности и адаптивности к быстро меняющейся рыночной среде. Рекомендации направлены на расширение финансовых возможностей, повышение прозрачности управленческой деятельности и привлечение членов кооперативов к активному участию в принятии решений. Это, в свою очередь, обеспечивает социальную интеграцию и доверие внутри кооперативных структур.

Проведенное исследование может способствовать государственным учреждениям, некоммерческим организациям и другим заинтересованным акторам в разработке и реализации программ поддержки кооперативного сектора. Это активизирует экономическое и социальное развитие сирийского

общества. Практическая ценность исследования состоит в том, что оно способствует реальному улучшению положения кооперативов в Сирии, предоставляя действенные методы повышения эффективности и стабильности их функционирования в условиях существующих вызовов.

Степень достоверности, апробация и внедрение результатов исследования. Степень достоверности результатов исследования обеспечена репрезентативностью привлечённой и использованной информационно-эмпирической базы разработки избранной проблемы, использованием аналитических возможностей применённого инструментально-методического аппарата, включающего общенаучные методы и частные приёмы экономического анализа, а также процедуру экстраполяции на ближайшую перспективу результатов корреляционно-регрессионного анализа зависимости динамики развития кооперативного сектора от действенности мер его государственной поддержки и апробацией промежуточных и итоговых выводов на ряде конференций и в научных публикациях автора.

Полученные результаты диссертационного исследования были поэтапно представлены на ряде международных и российских научных конференций, включая **Конференцию «Неделя науки 2023»** (г. Ростов-на-Дону, 2023 г.), **IX Международную научно-практическую конференцию «Многополярный мир и Россия» памяти А.Ю. Архипова** (г. Ростов-на-Дону, 2024 г.), а также **IV Международную конференцию «Innovative Trends in International Business and Sustainable Management»** (г. Ростов-на-Дону, 2024 г.).

Публикации.

Основные научные результаты диссертационного исследования отражены в научных публикациях и были представлены на международных, всероссийских и региональных научно-практических конференциях в 2023-2025 гг. в Ростове-на-Дону. Они опубликованы в российской научной и научно-периодической печати.

Основное содержание работы изложено в 6 публикациях, из которых 5 статей опубликованы в изданиях, включенных в «Перечень рецензируемых

научных изданий» для соискания ученой степени кандидата наук и доктора наук. Общий объем публикаций составляет 6.12 п.л.

Структура и объем диссертационной работы. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, восьми параграфов, заключения, списка использованных источников, включающего 126 наименований. Диссертация изложена на 208 страницах, содержит 15 рисунков, 8 таблиц.

1. КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ СИСТЕМЫ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КООПЕРАТИВНЫХ ФОРМ ХОЗЯЙСТВА

1.1. Теоретико-методологические основания институциональной организации деятельности кооперативных форм хозяйства

В России школа экономической мысли рассматривает кооперативные формы хозяйств как вариант самоорганизации с разнообразием форм и видов, где их участники коллективно действуют в целях достижения своих экономических интересов, а потребители – желая получить товары и услуги. В наиболее понятном виде производственно-кооперативные формы хозяйств имеют своим атрибутом общественно организованный труд и совместное хозяйствование в этом формате. Цивилизация пользовалась кооперацией труда с целью организовать воспроизводство населения, но её механизм актуален и в настоящее время.

Кооперативные формы хозяйств, используя простую кооперацию труда имели такие варианты:

- люди объединяются в ситуации, когда труд не посилен одному человеку, чтобы совместно решить разовую производственно-хозяйственную задачу. Общины позволяли крестьянам в формате «помощи» безвозмездно и коллективно выполнить работу, с которой общинник сам справиться не может;
- артели объединяют специалистов или на время рабочего сезона, или на постоянной основе с учетом профиля деятельности, чтобы организовать их в коллектив для совместного труда, разделяя функции выполнения производственных задач по специализации и степени мастерства. В настоящее время в сезонные артели вступают старатели, лесорубы, промысловики и рыболовы;¹

¹ Коновалов И.Н. Современные научные школы и центры российской кооперации: тенденции и перспективы развития / И.Н. Коновалов // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: История. Международные отношения. – 2021. – Т. 21, № 4. – С. 463.

- народные (пролетарские) кооперативные предприятия создаются, когда трудовой коллектив становится владельцем выкупленного из банкротства бизнеса, чем снимается риск повышения уровня безработицы;
- китайские кооперативные предприятия близки по форме, но не содержанием к пролетарским. КНР начала с реформы 1992 г. с «Установок по изменению механизма управления предприятиями общенародной собственности». Так государство реорганизовало свои мелкие предприятия в кооперативные формы хозяйств – паевые товарищества, отдав их активы в аренду трудовым коллективам. К началу 2000-х годов такие предприятия выпускали 30% товаров.

Недостатки пролетарских кооперативов состоит в следующем:

- собственность – кооперативная, создается пайщиками с их обязательным материальным вкладом;
- труд зачастую, содержит элементы ремесла;
- пайщики непосредственно не управляют предприятием, передавая эту функцию персоналу наёмных менеджеров с ростом масштабов деятельности, что мешает следовать условию «прямой демократии».

Такие моменты мешают стабильно развиваться этому виду кооперативов по законам рыночной экономики.²

Ограниченность функций пролетарских кооперативов как кооперативной формы хозяйства признана Международной организацией труда. Их назвали искусственными, подконтрольными власти, зависимыми от субсидирования из бюджета и инвестиций, что лишает их жизненной силы и гибкости. Функция таких субъектов кооперативного строительства не простирается далее границ переходного периода, а деятельность становится нерентабельной без дотаций.

² Семенова Е.И. Развитие форм кооперации в сельском хозяйстве / Е.И. Семенова // Состояние и перспективы развития потребительской кооперации в России. - 2016. – С.102.

Ключевые позиции среди кооперативных форм хозяйств занимает производственная кооперация, учитывая её базисный статус, сложность морфологии, способность «уравновесить труд и собственность», что, естественно, трансформируется в ряд стратегических преимуществ:

- участники высоко мотивированы трудиться;
- интерес ко всем активам в структуре обобществленных объектов собственности;
- управление предприятием реализует принцип прямой демократии.

Генезис производственной кооперации имеет место, когда общество переходит к использованию материальной базы технического строя производства индустриального уклада, институционализирует труд, обобществивший рабочую силу и материально-технические ресурсы, что актуально для всего реального сектора экономики, в том числе и для мелкотоварного социохозяйственного уклада. При этом деятельность его субъектов эффективна не в связи с тем, что совершенствована организация труда или техника, а с логикой и преференциями обобществления и потенциалом непосредственно-общественного способа соединения рабочей силы с техническими средствами производства.³

В производственной кооперации результативность хозяйствования формируют сложившиеся в деятельности функционирующего здесь коллектива условия:

- мастера имеют разный, но системодополняющий уровень подготовки;
- каждый кооператор участвует в принятии решения об управлении предприятием.

С точки зрения траектории общественного развития, массовый выпуск товаров промышленностью доминирует на индустриальном этапе эволюции

³ Долгих О.С. Современное развитие кооперативного сектора экономики в странах Восточной Азии / О.С. Долгих, Т.Н. Вахнина, В.Я. Башкатова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 5–3. – С.51-52.

технического строя производства, а кооперативные формы хозяйств, объединяющие мелких товаропроизводителей, занимают некоторые ниши-позиции в зависимости от специфики отрасли, характера производства и объема работы.⁴

Процесс обобществления производства в кооперативных формах хозяйств осуществляется в разных вариантах организационно-институциональных структур:

- простое товарищество обобществляет в воспроизводственном цикле обособленный процесс только одной из фаз: например, продажи или поставки техники, собственно производства, реализации товарного продукта и т.д.;
- сложный кооператив, члены которого решаются обобществить в воспроизводственном цикле несколько процессов или все без исключения.

В общественном сознании укоренилась мысль о том, что закономерность процесса обобществления в развитии кооперативных форм хозяйств состоит в том, чтобы простые формы переходили в сложные, но на практике этот процесс не всегда следует однонаправленности. В частности, речь может идти о потребительских объединениях. Представляется, что кооперативная форма хозяйств закономерна с точки зрения экономики, но возникает вопрос: можно ли отнести потребительские объединения к кооперативным формам хозяйств.

Ясно, что потребительские союзы далеки характером, генезисом, содержанием, и только внешними признаками близки к формам кооперативных хозяйств, , но в России их приравнивали к категориям хозяйств одного порядка.

⁴ Долгих О.С. Современное развитие кооперативного сектора экономики в странах Восточной Азии / О.С. Долгих, Т.Н. Вахнина, В.Я. Башкатова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 5–3. – С. 52.

В плане специфики потребительских союзов следует выделить следующие черты:

- организуются субъектами, мотивированными для реализации общих интересов только в одной сфере деятельности - потреблении;
- в потребительской кооперации доминируют социальные мотивы, а в производственно-кооперативных формах - хозяйственно-экономические.

Производственно-кооперативные формы хозяйств объединяют работоспособное население с вложением материальных ресурсов и труда их членов в хозяйственную организацию для получения дохода от её деятельности. Потребительские союзы ставят цель разрешить нужды малоимущих групп населения в том, чтобы дешевле приобрести товар или услугу. Объекты частной собственности в них не обобществляется до статуса коллективной, кроме пая – скромного и не влияющего на распределяемый доход, на опосредованность представительства пайщиков в сфере участия в делах потребительского общества. Это свидетельствует о том, что функции института потребительской кооперации ограничены, но достаточны для его преобразования в особый вид коллективного предпринимательства. Включением потребительских обществ кооперативный уклад не обретает статуса органичной идентичности, так как эти организации адаптированы к потребностям социума и доминации в них потребительских отношений. Следовательно, потребительская организация потенциально относится к социально мобильным, позволяя воспроизводить отношения рыночно-ориентированного, обособляющего, а не обобществляющего типа.

Кооперация труда как форма организации производства в контексте исторической тенденции, в конечном счете, детерминирует становление адекватной ей формы коллективного хозяйствования, обобществляя в том же контуре совместной трудовой деятельности общее участие в осуществлении всего цикла воспроизводства, включая производство, распределение, обмен и

потребление, т. е. обеспечивая процесс хозяйственного оборота. В данном случае речь уже идет о хозяйственной кооперации, когда члены кооператива являются субъектами с не только общего трудового процесса, но и совместного хозяйствования.⁵

В концептуальную базу систем управления производственно-хозяйственными кооперативами заложен богатый набор экономических и организационных теорий, которые дают представление о том, как такие кооперативы функционируют и развиваются. Ключевой среди них является теория коллективных действий, которая объясняет, как люди объединяются для достижения общих целей, которые не могут быть недостижимы каждым по отдельности. Другой основополагающей теорией является теория принципала-агента, адаптированная к условиям кооператива для решения проблемы согласования интересов между его членами и руководством. Применение этих и других теорий помогает определить условия и параметры, в которых функционируют эффективные системы управления кооперативами.⁶

Построение системы институционального управления кооперативами предполагает сочетание общих принципов и методик, учитывающих их уникальные особенности. Сравнительный анализ как методологический подход позволяет оценить различные модели управления в разных кооперативах и выявить лучшие практики. Кроме того, исследование конкретных ситуаций дает возможность получить достаточно глубокое представление о практическом применении теоретических моделей, выявить успехи и проблемы в реальных условиях. Эти подходы способствуют созданию научно обоснованной динамичной системы управления кооперативными предприятиями.⁷

⁵ Овчинников, В. Н. Актуальные проблемы управления деятельностью кооперативных форм хозяйств: опыт Сирии и России / В. Н. Овчинников, С. Басел // Вестник Института дружбы народов Кавказа (Теория экономики и управления народным хозяйством). Экономические науки. – 2023. – № 1(65). С. 15.

⁶ Туган-Барановский, М. И. Социальные основы кооперации / М. И. Туган-Барановский. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 418 с. С. 66-68.

⁷ Тинькова, А. А. Внешнеторговые отношения Российской Федерации и Сирийской Арабской Республики в условиях Евразийской интеграции / А. А. Тинькова, О. Б. Дигилина, Я. Алкандж Алабсех // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. – 2023. – Т. 31, № 2. С. 257.

Институциональная экономическая теория позволяет рассматривать кооперацию не просто как форму организации производства, но как значимый социально-экономический институт — совокупность правил, норм и механизмов их обеспечения в таких сферах, как собственность, производство, распределение, обмен и потребление. Этот институт связан с денежными расходами и доходами, однако его деятельность определяется не принципом максимизации прибыли, а законами воспроизводства кооперативных отношений в рамках совместной деятельности, гармонизации ожиданий и экономических интересов участников рынка, а также соблюдением кооперативных принципов.⁸

Кооперативное предприятие как особая экономическая организация олицетворяет эволюционный прогресс в становлении и развитии национальной экономической структуры. Одновременно с этим утверждается, что социально-экономические сообщества, возникающие на основе феномена самоорганизации, представляют собой парадигматическую инверсию традиционных кооперативов. Данный дискурс не только проливает свет на стабилизирующее влияние кооперации на экономику, но и предполагает глубокий анализ экономической сущности этой концептуальной модели, ее многогранных форм проявления в управлении экономикой, регулирования отношений в сфере кадрового менеджмента, а также прогноза развития кооперации с позиций экономической теории. Благодаря такому комплексному рассмотрению подобное исследование может внести значительный вклад в понимание социально-экономической природы кооперации как объекта изучения экономической теории и хозяйственной практики, подчеркивая ее ключевую роль в содействии социально-экономическому развитию и стабильности национального хозяйства.

Кооперативы концептуализируются, как коллективные образования, созданные объединением физических и юридических лиц, связанных общей

⁸ Williamson O.E. Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives / O.E. Williamson // Administrative Science Quarterly, 1991; 36(2), С. 271.

целью осуществления совместных производственно-экономических действий для удовлетворения своих коллективных потребностей. Исследование организационной архитектуры кооперативов позволяет выявить атрибутивные признаки, которые отличают их от обычных деловых партнерств и обществ. Такая дифференциация возводит кооперативную модель в ранг уникального организационного архетипа, характеризующегося своими идиосинкразическими структурами управления и механизмами для формулирования и реализации экономических устремлений.⁹

Основой этого анализа является определение квинтэссенции кооперативных ценностей, которые служат основой для операционного этоса этих организаций (рис 1). Предполагается, что сохранение сущности кооператива обеспечивается этими основополагающими ценностями и вытекающими из них принципами. Принимая и реализуя эти коллективные ценности и принципы, кооперативы выходят за рамки традиционных парадигм предпринимательской деятельности, позиционируя себя как воплощение социального предпринимательства.

С точки зрения теории прав собственности, основой кооперативного сектора является модель коллективной собственности. Тем не менее возникают проблемы, связанные с приведением организационно-правовых основ кооперативного сектора в соответствие с действующими законодательными положениями. Эти проблемы обусловлены несоответствием между существующими территориальными и отраслевыми конфигурациями кооперативов и правовыми парадигмами, предписанными для структурирования экономической деятельности в условиях рынка. Анализ показал, что в настоящее время в кооперативном секторе существует распыление прав собственности. Этот разброс объясняется недостаточным законодательным признанием прав кооперативной собственности в

⁹ Канакина, В. А. Современные виды кооперации / В. А. Канакина // Известия Пензенского государственного педагогического университета им. В.Г. Белинского. – 2011. – № 24. – С. 275.

российском законодательстве несмотря на то, что эти права якобы гарантируются наравне с правами субъектов других форм собственности.

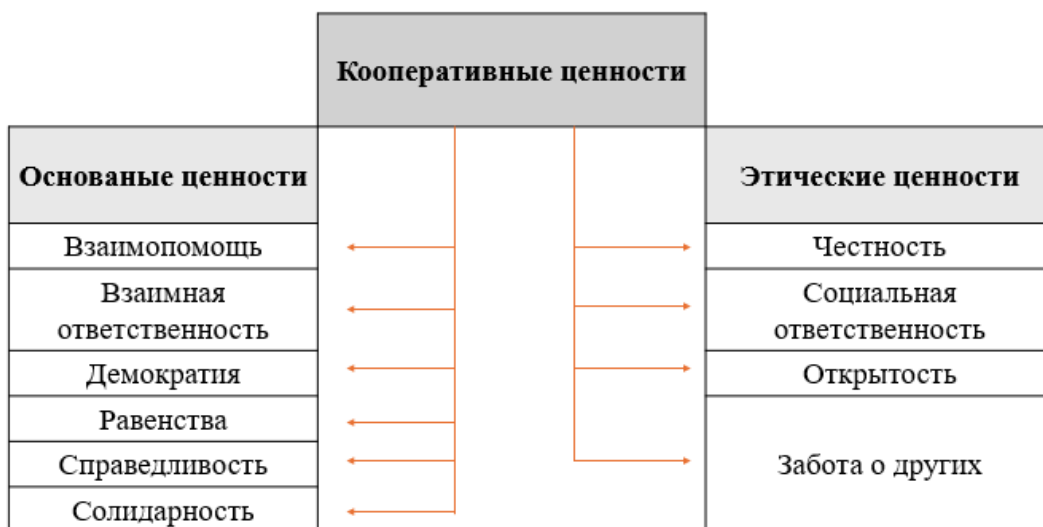


Рисунок 1 – Кооперативные ценности, принятые Международным кооперативным альянсом¹⁰

Это юридическое несоответствие привело к концептуализации прав кооперативной собственности как "рекомбинированных". Изменчивость и вариативность, присущая кооперативной форме собственности, является не только отражением системных преобразований в российской экономике, но и отражает уникальную динамику формирования отношений кооперативной собственности, обусловленную коллективным преследованием экономических интересов.

В исследовании проводится различие между существующими концепциями, в результате чего дается авторское определение типологических признаков кооперативного сектора. Этот сектор характеризуется как сложная система, состоящая из коллективных предприятий и их объединений, которые интегрированы на основе их общего экономического базиса - кооперативной собственности и придерживаются основополагающих принципов кооперативного поведения в своей деятельности. Являясь одним из важных

¹⁰ Н. Кооперативные ценности и принципы. Современные кооперативные ценности. [Электронный ресурс]: <https://studfile.net/preview/5246491/page/6/>. (дата обращения 25.11.2022)

элементов национальной экономики, кооперативный сектор выполняет многогранные системообразующие и стабилизирующие функции. Они включают в себя обеспечение ресурсами широкого спектра кооперативных формирований различных регионов и секторов национальной экономики, регулирование процессов распределения ресурсов, доходов и доступа к кредитам для значительной части населения, а также повышение способности экономической системы к самоуправлению.¹¹

Наряду с этим, кооперативный сектор играет ключевую роль в укреплении экономических связей, стимулировании предпринимательской динамики и повышении эффективности использования заемного и привлеченного капитала. Он обеспечивает целостность и системную интеграцию проводимой экономической и социальной политики, способствуя, тем самым, реализации экономических и социальных целей страны. Помимо этих функций, кооперативные союзы и ассоциации играют важную роль в устранении недостатков, зачастую присущих профсоюзам, защищая интересы трудовых коллективов. Они также способствуют стабилизации межотраслевой и межрегиональной структуры цен в экономике за счет минимизации и выравнивания транзакционных издержек.

История кооперативов в годы Второй мировой войны в Советском Союзе показывает, как эффективные институциональные организационные инструменты могут позволить кооперативным формам играть ключевую социальную и экономическую роль даже во время серьезных кризисов. Советские власти издали несколько нормативных постановлений, таких как Постановление СНК СССР №2128-1554, чтобы скоординировать усилия кооперативов с профсоюзами и государственным сектором в заботе о детях-сиротах, потерявших родителей во время войны, а также в обеспечении их основными школьными принадлежностями. Эти организационные механизмы

¹¹Жилина, Н. Н. управление бизнес-процессами потребительских кооперативов в условиях "Цифровизации" экономики / Н. Н. Жилина, М. Р. Шамсутдинова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2020. – Т. 2, № 5(101). – С. 45.

способствовали повышению способности кооперативов быстро реагировать на социальные нужды, производя мебель и развивающие игрушки, а также возрождению образовательного процесса в освобожденных районах. Этот пример отражает важность наличия гибкой и четкой нормативно-правовой базы, обеспечивающей интеграцию различных участников и способствующей достижению кооперативами целей развития и социальных целей, подчеркивая необходимость совершенствования инструментов институционального регулирования для развития и поддержки этих кооперативных форм в современной экономике.¹²

Изучение институциональной среды, в которой действуют кооперативные организации, позволило выявить ряд факторов, обуславливающих необходимость расширения кооперативного сектора.

Их совокупность включает следующий спектр условий социально-экономической динамики и сопутствующих ей проблем.¹³

1) Изменение потребностей и предпочтений, сопутствующее росту благосостояния населения, требует делегирования определенных экономических обязанностей, традиционно возлагаемых на государство, кооперативным организациям. Соответственно, такие сферы, как жилищно-коммунальное хозяйство, предоставление потребительских товаров и услуг, а также сельское хозяйство, стали центрами приоритетного использования кооперативных организационных структур.

2) Необходимость обеспечения устойчивого функционирования малых предприятий, удовлетворяющих индивидуальные потребности ограниченного круга потребителей: жителей деревень, поселков и микрорайонов. В отличие от производственно-хозяйственных структур предпринимательского типа с приоритетом принципа доходности, которые в

¹² Печалова, Л. В. Значение кооперации Юга России в социальной защите детей воинов Красной Армии и партизан в годы Великой Отечественной войны (1941-1945 гг.) / Л. В. Печалова // Наука. Общество. Оборона. – 2018. – № 2(15). – С. 4.

¹³83. Подгорская, С.В. Построение нечетких когнитивных моделей социально-экономических систем на примере модели управления комплексным развитием сельских территорий / С.В. Подгорская, А.Г. Подвесовский, Р.А. Исаев, Н.И. Антонова // Бизнес-информатика. - 2019. - №3. - Т.13. - С. 11-12.

неблагоприятных условиях могут уйти с рынка путем реорганизации или банкротства, тем самым отказавшись от социальной ответственности перед потребителями, кооперативные модели по своей сути воплощают обязательство по обеспечению благосостояния сообщества.¹⁴

3) Обострение конкурентной ситуации между кооперативным, государственным и частным секторами в экономической и социальной сферах, а также на рынке труда способствует укреплению общей конкурентоспособности национальной экономики. Такая конкуренция способствует созданию благоприятной среды для внедрения инноваций и повышения эффективности.

Жесткие требования рынка труда к уровню профессиональной готовности и социальной активности работников подчеркивают уникальный вклад кооперативной модели в развитие демократических начал самоуправления и воспитания предпринимательского менталитета у ее участников. Это способствует появлению новых мотивационных парадигм в развитии национальной экономики.

На основе изучения институциональных проблем, сдерживающих рост функциональной эффективности кооперативных организаций, были определены ключевые стратегии развития сектора кооперативных хозяйств. Эти стратегии направлены на решение сложных проблем, связанных с институциональными ограничениями, сдерживающими динамику эффективности использования потенциала кооперативных структур для обеспечения их существенного вклада в реализацию основных направлений экономического и социального развития кооперативного сектора страны (рис 2).

Кооперативная организация является уже сформировавшимся социально-экономическим субъектом общественной жизни, через которого государственные органы могут эффективно проводить социальную политику.

¹⁴ Бурлаков, В. Б. Факторы организационных преобразований в деятельности современных сельскохозяйственных кооперативов / В. Б. Бурлаков // Островские чтения. – 2021. – № 1. – С. 194.

Таким образом, управление траекторией развития кооперативного сектора выходит за рамки предпочтений, превращаясь в настоятельную необходимость. В среднесрочной перспективе оптимальной стратегией развития кооперативного сектора, как это показано в современных сценариях, является встраивание (интеграция) кооперативных организаций в реализацию приоритетных национальных проектов.



Рисунок 2 – Направления развития кооперативного сектора экономики¹⁵

Разработка системы институционального управления кооперативами требует соблюдения нескольких основных принципов:

- демократия и активное участие – обеспечение того, чтобы все члены кооператива имели право голоса в процессах принятия и реализации жизненно важных решений;
- прозрачность и подотчетность – обеспечение доступности оперативной и финансовой информации для всех членов;

¹⁵ Савостицкий А. С. Управление развитием кооперативного сектора российской экономики: автореферат диссертации на соискание ученой степени канд. Экономика и управление народным хозяйством: 08 00 05 / Савостицкий А. С.- Москва - 2007. - С. 19.

- устойчивость и жизнестойкость – создание экономически жизнеспособных и адаптирующихся к изменениям систем;
- равенство и инклюзивность – продвижение принципа справедливости и равных возможностей внутри кооператива и в обществе в целом.¹⁶

Эти принципы служат руководством при разработке и внедрении систем управления, которые соответствуют ценностям и целям кооператива. Данные рекомендации распространяется на совершенствование аппарата управления развитием кооперативного сектора на основе разработанной автором модели управления с участием двух субъектов. Эта инновационная модель управления деятельностью кооперативного сектора предусматривает гармоничное сочетание принципов самоорганизации и самоуправления, присущих кооперативам, с согласованными мерами государственной поддержки (рис 3). Такой многогранный подход не только способствует стратегическому развитию кооперативного сектора, но и обеспечивает его соответствие всеобъемлющим национальным экономическим целям, тем самым укрепляя его роль в качестве краеугольного камня социально-экономической структуры общества.

Кооперация возникает как естественный побочный продукт эволюции общества в процессе углубления разделения труда и специализации внутри производственных цепочек, ориентированный в первую очередь на экономию издержек производства и обращения при одновременном снижении уровня предпринимательского риска. В социально-экономической системе агропромышленного комплекса сельскохозяйственные кооперативы выступают как экономические субъекты и институциональные акторы на микроуровне, организуя связь между поставщиками и потребителями сырья через ряд институциональных взаимодействий.¹⁷

¹⁶ Марьяновский В. А. Кооперативная собственность при социализме / В. А. Марьяновский // Вопросы экономики. – 1988. – № 5. – С. 97.

¹⁷ Рысьмятов, А. З. Институциональные понятийно-теоретические и методологические основы сельскохозяйственной кооперации / А. З. Рысьмятов, И. В. Балашова, В. В. Осенний // Политематический



Рисунок 3 – Структура модели институционального управления кооперативным сектором¹⁸

Исследование кооперации как института, включая анализ его типологии, функциональных ролей, организационного формата, рыночной ниши, структурной динамики и траектории развития в разнообразных социально-экономических системах и национальных условиях, приобретает повышенную актуальность в современном обществе. Современная эпоха отличается разнообразием национальных кооперативных моделей, которое обусловлено различиями в законодательной базе, историческом наследии, политической идеологии, социокультурном контексте, кооперативных традициях и степени доверия общества.¹⁹

Современные исследования в этой области позволяют выделить новые формы кооперации, такие как деловые кооперативы, которые расширяют рамки сотрудничества между мелкими производителями или потребителями и

сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. - 2010. - № 55. - С. 149-150.

¹⁸ Савостицкий А. С. Управление развитием кооперативного сектора российской экономики: автореферат диссертации на соискание ученой степени канд. Экономика и управление народным хозяйством: 08 00 05 / Савостицкий А. С.- Москва - 2007. - С. 20.

¹⁹ Головина, С. Г. Роль цифровизации в успешном функционировании сельскохозяйственных кооперативов / С. Г. Головина, А. В. Ручкин, Е. В. Абилова // Аграрная наука. – 2023. – № 10. – С. 168.

в контексте коммерческих союзов проявляются, как стратегические партнерства. К дополнительным формам относятся аутсорсинг и толлинг, интернет-платформы, способствующие созданию сельскохозяйственных кооперативов, совместные закупки со скидками, объекты экономики совместного использования, сетевое сотрудничество, создание государственно-кооперативных конгломератов, торговые ассоциации, занимающиеся координацией поставок продукции без владения активами членов, и транснациональные кооперативы с международным присутствием.²⁰

Примечательно, что, хотя эти возникающие кооперативные модели придерживаются основополагающих кооперативных принципов, они часто не квалифицируются как кооперативы в соответствии с юридическими определениями. Эта эволюция отражает адаптивный и инновационный потенциал кооперативного движения, демонстрируя его динамичную интеграцию в современные социально-экономические структуры и способность реагировать на меняющиеся требования рынка и социально-экономические вызовы.²¹

Аналитический взгляд на институциональные реформы через призму системного подхода позволяет выявить потенциальные источники нестабильности, присущие этому процессу. Постоянно повторяющейся темой ведущихся дискуссий является разлад между институтами, созданными на фоне реформаторских усилий федеральной власти, и преобладающими экономическими условиями, который может быть обусловлен множеством причинно-следственных факторов. Одним из основных факторов является изменение намеченных целей и задач при их реализации на местах -- явление, возникающее в результате несовпадения интересов на федеральном и региональном уровнях управления, а также в сфере экономической

²⁰ Ададимова Л.Ю. Коммуникация инструментария когнитивных моделей с цифровым моделированием системы земельных отношений на основе больших данных и машинного обучения / Л.Ю. Ададимова, Ю.Г. Полулях, Т.В. Брызгалин // АПК: экономика, управление. - 2023. - №11. - С.39.

²¹ Семаева, И. А. Международный опыт развития кооперации в аграрном секторе / И. А. Семаева // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2021. – № 10 (79). – С. 50.

деятельности. Этот аспект разногласий, получивший название "вертикальный конфликт", подчеркивает сложность согласования реформаторских инициатив на разных уровнях управления и экономической практики.²²

Кроме того, замедление темпов преобразований можно объяснить "горизонтальным конфликтом" -- сценарием, характеризующимся внутренними разногласиями и отсутствием согласованности в рамках реформаторских мер, особенно острым в контексте изменений, охватывающих взаимосвязанные области.

Последствия этих противоречий многообразны: от неэффективности институциональных функций до растущего недовольства населения и негативных оценок действий правительства. Более того, они оказывают пагубное влияние на альтернативные институты, порождая аналогичные институциональные ловушки в сферах их деятельности.

Таким образом, существование таких ловушек не только искажает согласование общественных интересов, но и наносит разрушительный урон как смежным, так и разрозненным институциональным структурам, подчеркивая глубокие последствия неразрешенных институциональных противоречий.

Построение эффективных систем институционального управления функционированием кооперативных форм экономики – многогранная задача, требующая прочного фундамента в теории и методологии. Основывая управленческие практики на таких принципах, как демократия, прозрачность и устойчивость, а также применяя методологические подходы, способствующие сравнительному анализу и углубленному изучению конкретных ситуаций, кооперативы могут ориентироваться в сложностях современного экономического ландшафта. Такой подход не только обеспечивает жизнеспособность кооперативов, но и поддерживает их

²² Кирпичева, М. А. Элементы построения коммуникаций с потребителем через социальные сети / М. А. Кирпичева, Г. М. Магомедова // Инновации и инвестиции. – 2017. – № 2. – С. 172.

основные ценности, способствуя созданию более справедливой экономики с широким участием населения.²³

В эволюции производственно-кооперативной формы хозяйств зафиксирована закономерность ее зависимости от меры развитости рынка, что сдерживает реализацию её потенциала, если рынок объективно не готов к созданию благоприятной институциональной среды. Эта взаимосвязь может иметь следующие формы проявления.

1) Кооперативные формы хозяйств возникают, если собственность как институт абсолютизирована и обособлена в формате их хозяйствования, как субъектов рыночных отношений. С дальнейшим развитием, расширением границ процесса обобществления собственности община утрачивает право ограничить участие в ее жизнедеятельности по признаку социального статуса, сословия или религии, пола.

2) Кооперативные формы хозяйств и их уклад имеет место, если развиты товарно-денежные отношения так, чтобы рынок и его спрос и предложение, конкуренция стимулировали товарное хозяйство к росту, к производительному труду.

Кооперативные формы хозяйств базируются на прочной социальной базе, представляющей средние слои населения, которыми движет интерес: вступать в кооперацию и развивать ее. При этом, представители среднего класса обладают объектами частной собственности, а с обобществлением таковой в формате кооператива держатель этого социального статуса не утратит его, а укрепит свою позицию и обретёт более устойчивое положение. Но формата частной собственности не должно быть достаточно для устойчивого индивидуально-самостоятельного производства, а ее дефицит

²³ Business Transfers to Employees under the Form of a Cooperative in Europe. Opportunities and Challenges // CECOP. - CICOPA EUROPE - Brussels, June 2013. 22 p.

должен побудить объединиться и эффективнее использовать с другими кооператорами объекты общей собственности.²⁴

Развитие кооперативных форм хозяйств демонстрирует, что объединяться выгодно держателям мелких активов частной собственности, социально и экономически неустойчивым, способным укрупнить производственно-хозяйственный потенциал не индивидуальными вложениями, а путём объединений в артелях и товариществах.

Спрос на кооперирование в крайних группах выборки понижается, если частные собственники:

- достаточно состоятельны, чтобы сделать закупку, иметь технику, выполнить все стадии производственного цикла;
- настолько несостоятельные, что материальное положение не позволяет признать их хозяйства даже мелко товарными.²⁵

Поскольку кооперативные формы хозяйств основываются на принципе добровольности коллективного объединения и позволяют частным собственникам реализовать их интересы, то кооперацию можно считать эволюционным решением, которое укрепляет хозяйствование в частнособственной системе. При этом перевести объекты частной собственности в активы коллективной собственности выгодно, причем дуалистически: кроме индивидуальных запросов участников кооперативных форм хозяйств, учитываются общественные интересы.

Дискуссия о кооперативных формах хозяйств как об итоге прогресса философской и экономической мысли с поддержкой этого тезиса в пользу кооперативного строительства как парадигмального перехода от строя капиталистической эксплуатации к социалистическому устройству общественного производства вызвала активный интерес.

²⁴ Сурай Н. М. Региональный опыт поддержки развития сельскохозяйственной потребительской кооперации / Н. М. Сурай, М. Г. Миргородская, А. Н. Кураев [и др.] // Техника и технология пищевых производств. – 2022. – Т. 52, № 1. – С. 24-25.

²⁵ Пронин, С.В. «Демократический социализм» и проблема кооперативной социализации в Англии / С.В. Пронин // – М.: Наука, 1964. – 204 с. С. 103.

Этот процесс талантливо характеризует Н. Бердяев, автор книги «Смысл истории». Эпоха Средневековья ставила личность в среду общества как органическое целое, лишала права быть изолированной частицей, а только быть причастным к целому, органично слить судьбы – личную и общества. Но Новая история заставляет личность жить и трудиться изолированно, что пугает до невыразимой степени, из-за чего формируются коллективы, где не одиноко, нет чувства покинутого, преодолевается духовное и материально истощение. Осознание себя атомом, а не частью общества и заставляет искать коллективизма, чтобы это новое начало сняло проблемы с одиночеством в деятельности.

Кооперативные формы хозяйств формировались с участием кооперативного общественного движения. Так, помогать таким формам решились теоретики и политики, а также ряд меценатов, с энтузиазмом воспринявших кооперативную идею.²⁶

Кооперативные формы хозяйств выделяются такой институциональной чертой как дифференциация труда.

Это противоречие в хозяйственной практике порождает частные вопросы:

- как кооператорам привлекать наемную рабочую силу;
- насколько логично кооператору непосредственно не участвовать в решении вопросов кооперативной формы хозяйства.

Данное противоречие актуально и в практике, и в теории.

Поскольку кооператор трудится и ради заработка, и как рачительный собственник активов предприятия, то намерен преумножать эффект, что и мотивирует продуктивность деятельности, уникальную в кооперативных формах хозяйств. Кооператоры понимают суть их права на коллективную собственность, на конечные результаты труда, что хорошо мотивирует их труд

²⁶ Костяев А.И. Сельскохозяйственная потребительская кооперация как институт саморазвития сельских территорий / А.И. Костяев // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. - 2018. - № 2. С. 7-8.

и достижение высокорентабельных показателей деятельности. Кооперативные формы хозяйств в выработке опережают государственные предприятия в 2–2,5 раза, а труд их участников производительнее в 3–4 раза.²⁷

Кооперативные формы хозяйств в секторе потребительской кооперации уникальным образом уравнивают позиции хозяина и работника, всегда полярные по законам диалектики. Акценты Рочдейла перенесены в объединения потребителей в том, чтобы доход распределить, не учитывая пай (иначе бы при равных паях и причитающиеся доходы были бы равны), а исходя из трудовой активности в производстве и торговле.

Кооперативные формы хозяйств движимы генетикой противоречий труда к собственности: при единстве собственнических и трудовых начал в формате коллектива участников они работают жизнеспособно и эффективно. В частности, в Испании на кооперативном объединении «Мондрагон» трудится 18 тыс. работников, на каждого открыт лицевой счет, куда переводится доход, выплачиваемый с увольнением, с достижением пенсионного возраста. В кооперативных формах хозяйств в США, функционирующих в парадигме «бинарной экономики», накопления делаются в акции, а рост пакета с годами или с трудовым вкладом гарантирует пенсионное обеспечение.

Кооперативные формы хозяйств в процессе своего развития продемонстрировали, что труду и собственности свойственно оптимальное сочетание в такой форме: работа в кооперативе начинается, если вступивший приобретает долю активов кооператива, что накапливается или как средства на лицевом счете, или используется как актив номинальной стоимостью приобретённых акций.²⁸

²⁷ Егоров, В. Г. Кооперация в современной России / В. Г. Егоров. – Санкт-Петербург : Алетей, 2013. – 607 с. – С. 199

²⁸ Чупина, И. П. Сельскохозяйственная кооперация как важный фактор развития агропромышленного комплекса зарубежных стран / И.П. Чупина, Л.А. Журавлева, Е.В. Зарубина [и др.] // . – 2022. – Т. 12, № 12–1. – С. 22.

Кооперативные формы хозяйств сохранили условия жизнеспособности, но отказались от пролетарских устоев, из-за чего пересмотрели требования к статусу вноса объектов индивидуальной собственности, которые члены коллектива вкладывают в паевой капитал. «Труд и собственность» не пришли к гармонии интересов их субъектов, пока не был отменен принцип ограничивать выплаты на пай, учитывая среднебанковскую ставку. Участники XXX конгресса МКА на обсуждении в Токио в 1992 г. разрешили эту коллизию предложением ввести гибкость «плавающего» процента, причитающегося на паевой капитал.

Кооперативные формы хозяйств допускают использование наемного труда, но институционально к такому положению кооперация не готова, а его постоянное и широкое применение заставляет менять сущность социально-экономического содержания этой формы. Кооперативные формы хозяйств обращаются к наёмному труду мобильно и некоторой условностью, из-за чего оптимум в использовании труда не-кооператоров приводит к конструктивному результату. Противоречия в основе функционирования кооперативных форм хозяйств состоят в том, что в соотношении: индивидуальное и общественное в системе интересов кооператоров одно диалектически противоречит другому, что также нужно учитывать в их деятельности.²⁹

О единстве противоположностей в кооперативных формах хозяйств в 1906 г. резонно отозвался Марно Мариани. Целью кооперативных форм хозяйств принимается прямое благо, к которому конкретно стремится кооператив и чем мотивировано решение вступить, участвовать в ассоциации. Такое благо равно и логично соотнесено с затратами вступающего в общество.

О конкретике противоречия свидетельствует множество примеров из практики работы кооперативных форм хозяйств. Мелкому собственнику

²⁹ Набиева А. Р. Социально-экономическая миссия потребительской кооперации в инфраструктуре национальной экономики / А.Р. Набиева, В.А. Бродский // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. – 2021. – № 3. – С. 4-5.

решение кооперироваться приходит на том или ином уровне материальных возможностей, не равному прочим кооператорам. Также со вступлением в кооператив его участник намерен участвовать в управлении ровно настолько, насколько существенный пай он вложил. В некоторых кооперативных формах хозяйств порядок состоит в том, чтобы кооператоры с ростом доли в капитале имели больше прав, что соответствует капиталистическим устоям, идеи которых реализуются между кооператорами.³⁰

В кооперативных формах хозяйств общественные интересы зиждутся на демократических основах и правиле ограничивать размер пая, чтобы не давать возможность концентрировать ни власть, ни экономические выгоды и управленческие функции в среде участников кооперативов. Сходную миссию несет запрет относительно переадресации пая – передавать или продавать. В кооперативных формах хозяйств комплексны и индивидуальные противоречия, так как кооператоры не равны в мере мастерства, работоспособности. Формально в коллективе царит равенство, но рынок заставляет работников ощущать реальное неравенство. В кооперативных формах хозяйств члены с высоким уровнем квалификации выводят на рынок предложение по более высокой стоимости, выбирают более интересный труд. Такое закономерно, хотя эгалитарные принципы не провозглашались.³¹

Кроме того, высококвалифицированные мастера кооперативных форм хозяйств ищут способы выйти из объединения. Но если кооперативный труд интеллектуализирован и привлекаются аутсорсеры, то это противоречие снижает остроту.

П. Вильямс на примере изучения кооперативных форм хозяйств Австралии подготовил руководство о создании и деятельности таковых, где вывел, что преумножение числа кооператоров вносит сложности и конфликты

³⁰ Содействие развитию кооперативов. МОТ (Международная организация труда). – Женева: МБТ, 2000. – 36 с. С.11.

³¹ Рябошапка А.И. Трансграничная производственная кооперация как фактор развития интеграционных процессов в условиях Евразийского экономического союза / А.И. Рябошапка // Академический вестник Ростовского филиала Российской таможенной академии. – 2021. – № 3(44). – С. 55.

в их взаимоотношения. Так, активность кооператоров группируется в нескольких центрах, а прочие в управлении не участвуют, формируя «периферию». Кооператоры создают альянсы, чтобы соперничать в заработке, но общая продуктивность ниже из-за негибких, неумелых, пассивных кооператоров.³²

При этом в кооперативных формах хозяйств число проблем множится, из-за чего растет количество и сложность формальных процедур. Кооператоры формируют центр, чтобы управлять деятельностью, а мнение рядовых участников, зачастую, не учитывается. Коллектив тогда уже не имеет кооперативных ценностей как оплота соответствующей формы хозяйств, а тип управления повторяет корпоративный, а не кооперативный. Кризис и разрушение кооперативных форм хозяйств из-за необратимых процессов, попирающих устои кооперации, уловить трудно из-за условности. Но П. Вильямс предлагает не считать безопасной деятельность кооперативных форм хозяйств, где его члены лично не знакомы. Но и в этом противоречии можно не видеть барьера к развитию кооперативных форм хозяйств, так как «кооперируется непосредственно кооперация», а труд разделен на основании отраслевой принадлежности.

Целесообразно рассмотреть кооперативы, с управленческой точки зрения. Именно в этом аспекте кооперативы по разным причинам вызывают большой интерес в качестве объекта научного исследования. Первой причиной является то, что по своей природе кооперативы значительно отличаются от других, существующих в настоящее время, участников хозяйственной деятельности. Также важно обратить внимание, что ученые, которые придерживаются классической теории кооперации, указывали, что кооперативы имеют, как правило, не капиталистический характер. Данный подход в экономической науке до сих пор достаточно широко распространен, несмотря на то, что подвергается вполне справедливой критике. В частности,

³² Тотомианц В.Ф. Основы кооперации. – Берлин, 1923. – 166 с. С. 83.

очень многие спорят с этим умозаключением по той причине, что для кооператива характерна довольно существенная тенденция коммерциализации. На основании этого становится понятно, что анализ сущности кооперативов и выявление отличий между коммерческим и не капиталистическим характером, с точки зрения экономической теории, имеет довольно существенное значение. Также с этим вопросом необходимо разобраться и в рамках хозяйственной практики.³³

Второй причиной является то, что современные кооперативы в сфере национальной экономики занимают довольно существенное место. Именно по этой причине необходимо понимать, в каких условиях они функционируют максимально эффективно. Также стоит более подробно рассмотреть факторы, которые в той или иной мере препятствуют их успешной деятельности. Таким образом, можно сделать более эффективной деятельность всего народного хозяйства и самого кооперативного сектора. Одновременно с этим, важно понимать, что кооперативы, по организации своей деятельности, отличаются большим разнообразием. Существует большое количество всевозможных моделей, которые связаны с появлением разнообразных технологий и с экономическими условиями. На основании этого существует довольно острая потребность в том, чтобы каждую из этих моделей подробно анализировать. Требуется провести их классификацию и систематизацию. Очень важно найти оптимальную сферу использования конкретного кооператива, с учётом специфики его типа и механизма функционирования. За счет этого можно будет более грамотно разработать нормативную базу, определить базовые возможности для распространения опыта, который уже был наработан в той или иной модели функционирующих кооперативов и который можно применять по отношению к другим видам подобной деятельности.

Деятельность кооператива регулирует система менеджмента, охватывающая его хозяйственную и социальную сферы, а также разные

³³ Салманн, Б. Сирийский опыт управления кооперативами: концептуальная модель / Б. Салманн // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. – 2022. – № 3(305). – С. 137.

управленческие подсистемы, ориентированные на обеспечение грамотного распоряжения объектами коллективной собственности. Менеджмент в состоянии обеспечить реализацию той или иной социальной идеи, поддерживающей присущие организации ценности и принципы. Достигнуть этого можно в том случае, если интересы всех участников хозяйственной экономической деятельности будут согласованы. К участникам, при этом, необходимо отнести пайщиков, работников, руководителей, наемных менеджеров, собственников и некооперированного населения. Среди основных функций менеджмента можно выделить разные виды управленческой деятельности. В частности, кооператив можно рассматривать через основные, присущие менеджменту функции. В основном, они реализуются через контроль решений и через регулирование деятельности кооператива. Каждый из этих аспектов стоит рассмотреть более подробно.

- Управление деятельностью кооператива осуществляется, как правило, через принцип добровольного участия, требующий от участников выполнения всех положенных обязательств, так и через регулирование земельных и имущественных отношений.

Принцип формирования и учёта паевого капитала осуществляет эффективную регулирующую функцию и ориентирован на налаживание отношений между членами кооператива, в зависимости от того, какой индивидуальный пай находится в распоряжении коллектива, какой он по размеру и к какому виду относится: к денежному или материальному. Вступая в кооператив, каждый участник автоматически возлагает на себя обязательства, связанные с внесением паевых взносов. Он должен максимально активно участвовать в деятельности организации. Таким образом, для финансовой дисциплины и для взаимной ответственности будут созданы все необходимые условия. За счет этого кооперативы будут развиваться и осуществлять свою деятельность более устойчиво.³⁴

³⁴ Семенова, Е. И. Развитие форм кооперации в сельском хозяйстве / Е. И. Семенова // Состояние и перспективы развития потребительской кооперации в России. - 2016. - С. 101.

Также стоит обратить внимание на принцип справедливости в процессе распределения убытков и прибыли. Он должен также сохраняться при увеличении и переоснащении активов. За счет этого обеспечивается определенная сплоченность между членами кооператива. На это влияет также и множество дополнительных факторов. В данной системе одним из главных моментов является наличие четких контролирующих механизмов, прозрачность осуществляемой деятельности и каждого отдельного процесса. Благодаря этому, можно выстраивать максимально доверительные отношения. Кроме того, это -- оптимальная возможность при управлении общими ресурсами свести к минимуму любые риски. На основании этого становится понятно, что соблюдение подобных принципов приведет автоматически к тому, что в рамках кооператива будет осуществляться эффективное сотрудничество, все будут чувствовать себя гармонично.³⁵

- Процесс, связанный с принятием решений в кооперативе, как правило, осуществляется по демократичному методу управления. Здесь подразумевается то, что все члены кооператива, которые являются его собственниками, должны своим бизнесом управлять самостоятельно. Принятие решений по разным вопросам, рассмотрение всевозможных ситуаций, которые касаются производственной деятельности кооператива, возлагаются на общее собрание входящих в его состав членов. За счет подобного подхода каждое принимаемое на собрании решение автоматически основывается на мнении большинства. Благодаря этому гарантируется обязательность и легитимность голосования и тех результатов, которые, при этом, получены. Все члены кооператива имеют право обсуждать стратегические направления развития, предлагать идеи, высказывать свои мнения. Таким образом создается атмосфера единства и эффективного сотрудничества.

³⁵ Развадовская Ю. В. Институт кооперации: эволюция и современные перспективы / Ю. В. Развадовская, Е. В. Каплюк, К. С. Руднева, М. Э. Черняк // Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2022. – № 57. – С. 8-10.

Важным компонентом этого процесса является деятельность рабочих групп и комиссий. Они, по отношению к вопросам, которые обсуждаются на собрании, проводят определенный анализ, подготавливают необходимые материалы. После этого вместе разрабатываются все необходимые предложения и планы. Они, в свою очередь, могут охватывать и затрагивать все виды деятельности, которую производят кооперативы. В частности, сюда относятся вопросы, связанные с освоением и развитием новых продуктов, разные финансовые аспекты. Подобный подход к управленческим процессам предоставляет возможность максимально эффективно решать текущие задачи. Кроме того, предоставляется возможность создавать коллективный интеллект, объединяя опыт каждого члена и присущие ему знания. За счет этого кооператив активно развивает инновационные идеи, сохраняет уже наработанную конкурентоспособность. Принятые решения полностью соответствуют современным требованиям рынка.³⁶

- Любая форма контроля в кооперативе осуществляется, как правило, через специальную систему, которая производится по направлению снизу-вверх. Это говорит о том, что в кооперативах выстроена особая система отношений. Она заключается в том, что высшая ступень управления в той или иной мере контролируется нижней, и является подотчетной ей. Очень важно производить грамотный контроль за деятельностью руководства кооператива. Производится этот процесс через наблюдательный совет кооператива. В данной системе одним из важных требований является сделать все возможное для того, чтобы управленческие процессы имели открытый и прозрачный характер. Все члены кооператива имеют право в любое время работы своих сотрудников, запрашивать все необходимые сведения. Таким образом, формируется атмосфера взаимной отдачи и доверия.³⁷

³⁶ Головина С. Г. Роль кооперативов в устойчивом развитии сельских территорий / С. Г. Головина, А. В. Ручкин // Аграрная наука. – 2023. – №. 6. – С. 133.

³⁷ Клименко А.А. Развитие брендинга в системе потребительской кооперации: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Клименко Антон Александрович; [Место защиты: Белгород. ун-т потреб. кооп.]. — Белгород, 2009. — 26 с. С. 16.

Важно понимать, что подобный подход между руководством и членом кооператива значительно углубляет существующую взаимосвязь. Кроме того, это идеальная возможность выявить присутствующие в управлении недочеты, максимально и своевременно на них реагировать. Также, проводимые с постоянной регулярностью собрания, помогают выработать какие-то эффективные совместные решения, скорректировать ранее разработанные и внедренные стратегии, повернуть решение вопроса таким образом, чтобы интересы всех участников были учтены и соблюдены. На основании этого можно сделать вывод, что управление кооперативом является не просто формальностью. Это по-настоящему функциональное решение, своеобразная движущая сила, от которой зависит будущее кооператива, его успешная деятельность. С помощью подобной структуры управления можно усиливать уже налаженные внутренние связи, создать для развития кооператива устойчивую институциональную основу, обеспечить его конкурентоспособность и эффективность действий на современном.³⁸

Такие аспекты, как мотивация и делегирование полномочий, имеют в настоящее время особое значение. Основано это на том, что достижение целей управления всевозможными решениями, является довольно сложным процессом. Одному человеку решить его не под силу. Умение делегировать это управленцам – специалистам в своем деле, является одним из лучших решений. Менеджер будет помогать всему коллективу реализовать и развивать задуманные проекты. Дополнительно с этим, если перекладывать ответственность на своего сотрудника, требуется все равно помнить, что любая работа делается намного лучше, если она достойна вознаграждения. Это говорит о том, что управление кооперативом представляет собой многогранный и довольно сложный процесс. Здесь необходимо проявлять своеобразную тонкость, обращать внимание на то, как задействовать всевозможные функции, в частности, контроль, принятие решений и

³⁸ Вавилов, А. И. Сирия: трудный путь к миру / А. И. Вавилов // Вестник Московского государственного лингвистического университета. Общественные науки. – 2021. – № 3(844). – С. 9-31. - С. 17.

регулирование. Последний аспект представляет собой своеобразную основу, на которой выстраивается всякая оперативная структура. Регулирование включает установление всевозможных правил и норм, которые направлены на то, чтобы защитить интересы членов кооператива, чтобы обеспечивать соблюдение правовых норм.

Вторым важным управленческим элементом является принятие решения. Здесь необходимо максимально четко понимать, какие кооператив ставит перед собой цели, какие у его участников присутствуют ожидания и потребности. Сам процесс, связанный с принятием решений, должен основываться на рациональном анализе, обязан быть максимально прозрачным. Таким образом, можно избежать среди членов кооператива возможного недопонимания и даже конфликтов. Контроль представляет собой особый механизм, с помощью которого можно оценить, насколько эффективны реализуемые решения. Требуется тщательно соблюдать все установленные правила. Только при помощи контроля можно определить те отклонения, которые уводят от предварительно заданных целей. Также контроль предоставляет возможность максимально своевременно внести корректировки в управленческую стратегию.³⁹

Перечисленные три функции тесно взаимосвязаны друг с другом. За счет этого обеспечивается устойчивое развитие каждого отдельного кооператива. К внешней среде и к всевозможным изменениям они адаптируются более эффективно. Кроме того, формируется для согласования совместных целей прочная основа, доверие среди участников укрепляется. Для этого очень важно сформировать максимально эффективную систему управления. В этом процессе есть несколько ключевых моментов. Дело в том, что, наряду с контролем, принятием решений и регулированием, необходимо также иметь налаженные между участниками коммуникации. Если между ними будет открытый диалог, это позволит намного лучше понимать предложения и

³⁹ Минаков, И. А. Проблемы и перспективы развития сельскохозяйственной потребительской кооперации / И. А. Минаков // Наука и Образование. – 2022. – Т. 5, № 3. – С. 83.

потребности каждого члена. Таким образом, внутри кооператива будет создано единство, доверие будет значительно выше. Если проводить регулярно всевозможные обсуждения и собрания, на разные разногласия и возникающие проблемы можно будет реагировать более оперативно, избегая, тем самым, неприятных последствий. Одновременно с этим возникает необходимость в том, чтобы принимать во внимание разные факторы внешнего характера. Сюда относятся социальные тренды, изменения в законодательстве и экономические ситуации. Проявленная в управлении гибкость предоставит возможность кооперативам успешно адаптироваться к подобным условиям и одновременно с этим сохранить уже достигнутую конкурентоспособность. Использование эффективных и инновационных методов управления и всевозможных технологий в повышении эффективности производимой кооперативами деятельности, имеет довольно существенное значение.⁴⁰

В заключении стоит отметить, что не менее важно наличие деловых качеств, опыта и знаний в процессе распределения управленческих полномочий. Для участника кооператива делегирование полномочий подразумевает передачу выполнения определенных обязанностей, которые, в основном, выполняют квалифицированные сотрудники, занимающие более высокие должности. Требуется принимать во внимание, что необходимо для каждой отдельной задачи подбирать работника, который будет ясно понимать её суть, который будет иметь представление относительно того, как решить тот или иной вопрос. Требуется также понимать, что ни к чему хорошему такой метод, как спонтанное решение задачи, не приведет. Успешное управление кооперативами будет реально только при применении комплексного подхода, включающего учёт внешних и внутренних условий. Также очень важно правильно сочетать контроль за деятельностью

⁴⁰ Аль Харфуш Симон. Стратегия производства и экспорт зернового хозяйства Сирии в условиях современного этапа глобализации: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Аль Харфуш Симон; [Место защиты: Рос. ун-т дружбы народов]. - Москва, 2008. - 19 с. С. 7.

кооперативов, принятие решений и регулирование. Таким образом можно создать ценность совместных действий для членов кооператива, гарантировать его устойчивое развитие. Комплексный сбалансированный подход обеспечивает выполнение текущих задач, а также позволяет разрабатывать для последующего развития эффективные стратегии.⁴¹

Ресурс кооперативных форм хозяйств обладает институциональными качествами такого рода, что органично вписывается в социально-экономические законы обществ с переходной экономикой, а также в среде, где развита экономика и социальный сектор.

В кооперативных формах хозяйств важным и уникальным свойством является мотивированный труд, гибкий ответ и адаптивная реакция на перемены в конъюнктуре, чем снимаются множество трудностей в обществе и в экономике, несмотря на относительно невысокий уровень активности таких субъектов хозяйственной деятельности в системе рыночных отношений.

1.2. Компаративный анализ международного опыта институционального регулирования деятельности кооперативных форм хозяйства

Мир оценил кооперативные формы хозяйств достаточно давно в связи с их способностью системно уравнивать интересы всех его участников в производстве и распределении, что и формирует в обществе ядро «экономики солидарности». В сфере коллективного предпринимательства наиболее продуктивно работают производственные кооперативы - ПК. Эффективность их функционирования близка к показателям коллективных предприятий акционерной формы, получившим известность как «народные предприятия» в России и как предприятия «бинарной экономики» в США. Результаты деятельности кооперативных форм хозяйств показывают высокую отдачу, тогда как система их управления отличается от таковой в предприятиях традиционного типа.

⁴¹ Алаид М. Сирийские аграрные кооперативы: история развития и современные проблемы. [Электронный ресурс] URL: <http://arab-ency.com.sy/ency/details/378/1> (дата обращения: 11.12.2022).

Мониторинг Международного кооперативного альянса свидетельствует, что в мире топ-300 кооперативов за год получают совокупный доход в размере 1,6 трлн. долл.

Зарубежные кооперативные хозяйства вносят существенный вклад в развитие инновационных процессов и помогают своим странам выходить из кризисов, что типично для лидеров мировой экономики. Европейский кооперативный альянс предполагает, что ЕС видит свое будущее и расширение состава членов только через кооперативные основы – в партнерстве и диалоге, в готовности к сотрудничеству и солидарности, с устойчивостью развития ⁴².

ЕС видит в кооперативных формах хозяйств субъектов рынка, способных внести значительный вклад в развитие экономики, что отмечено по итогам работы над стратегией развития «Europe 2020: Промышленная политика в эпоху глобализации». Полученные результаты объясняются тем, что в кооперативных формах хозяйств человеческий капитал имеет неприходящую ценность.

Участие кооперативных форм хозяйств в реализации стратегии «Europe 2020» проявилось рядом достижений:

1) В ситуации кризиса деятельность кооперативных форм хозяйств позволяет, используя «эффект губки», привлечь часть контингента работников, уволенных из других секторов экономики, что дает возможность стабилизировать экономику и финансовую систему, не потерять масштабы занятости. В кооперативных формах хозяйств ЕС трудится 5,4 млн., а в мире - 100 млн. человек, что опережает уровень занятости в транснациональных корпорациях на 20%. Финансовые ресурсы кооперативных форм хозяйств часто вкладываются в образовательные и обучающие программы, чтобы актуализировать профессиональную подготовку и сформировать трудовые навыки. Зачастую происходит «выкуп рабочими» активов компаний-

⁴² Туган-Барановский, М. И. Социальные основы кооперации / М. И. Туган-Барановский. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 418 с.- С. 165.

банкротов, если они из-за кризиса подлежат распродаже. Обзор Европейской конфедерации кооперативных форм хозяйств отражает, что проблему избежания кризиса и снижения риска закрытия многие предприятия разрешили путем преобразования в рабочие кооперативы. По итогам 2012 г. активы 150 предприятий-банкротов персонал выкупил, превратив их в рабочие кооперативы.

2) Кооперативные формы хозяйств модернизируют производственно-инфраструктурную базу большинства отраслей на территориях ЕС – от транспортной и энергетической до телекоммуникационной сферы, так как крупные инвесторы не видят смысла в таких вложениях.

3) Среди кооперативных форм хозяйств преобладает малый и средний бизнес, так как в рыночной экономике нужна заполняющая небольшие ниши альтернатива крупному бизнесу.

4) В кооперативных формах хозяйств проще трудоустроиться женщинам, ниже барьеры для роста карьеры и профессионального продвижения, созданы благоприятные условия кредитования кооператоров.

5) Близость кооперативных форм хозяйств к нуждам потребителя, так как в прямом общении выясняются взаимные ожидания и запросы.⁴³

ЕС распланировал в пунктах документа «Co-operatives for Europe: Moving Forward Together» призыв оказывать содействие кооперативным формам хозяйств:

- 1) Устранить дискриминационные ограничения в условиях их работы.
- 2) Меры поддержки согласовать с кооперативными формами хозяйств.
- 3) В качестве мер поощрения использовать кредиты, небанковские финансовые инструменты, если кооперативные формы хозяйств решают проблемы удовлетворения общественных интересов.

⁴³ Лукьянова С. А. Кооперация и учетная политика хозяйствующих субъектов как инструменты развития зеленой экономики / С. А. Лукьянова, О. С. Павлова // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2021. – № 4. – С. 27.

4) В долгосрочной промышленной политике закрепить преференции для кооперативных форм хозяйств, организованных в промышленных районах и кластерах.

5) Поощрять усилия кооперативных форм хозяйств в сфере достижения гендерного равенства.

ЕС предписал каждому государству-члену поддерживать кооперативные формы хозяйств, но в зависимости от положения секторов экономики введены некоторые ограничения и запреты. В правовых формах и традициях кооперативных форм хозяйств за странами ЕС просматриваются различия.

Закон регламентирует деятельность кооперативных форм хозяйств в пределах ЕС разным образом:

- 1) Действует единая норма о кооперативных формах хозяйств.
- 2) В кооперативном законодательстве учтена отраслевая принадлежность кооперативных форм хозяйств.
- 3) О кооперативных формах хозяйств закон может не гласить, но кооператор сам отражает их специфику в Уставе или правилах.

Данная правовая разнородность представляется, как барьер к достижению высокой эффективности кооперативных форм хозяйств на территории ЕС.⁴⁴ Однако в планах Европейской комиссии не упоминается намерение провести унификацию на наднациональном уровне законодательства о кооперативных формах хозяйств. Причина в том, что кооператоры отказались от редакций национального законодательства, так как адаптировались к локальной деятельности. Но ЕС сосредоточил фокус внимания на нормативной базе, которая регламентирует такие кооперативные формы хозяйств как транснациональные - Европейские кооперативные

⁴⁴ Зимина, Т. В. Труд и капитал: опыт Японии и Китая в формировании партнерства / Т. В. Зимина. – Екатеринбург : Институт экономики Уральского отделения РАН, 2003. – 42 с. - С. 34.

общества SCE.⁴⁵ Деятельность кооперативных форм хозяйств регулируется различными актами законодателя, а их основой является содержание кооперативных принципов согласно «Заявлению о кооперативной идентичности», принятом Международным кооперативным альянсом (МКА).⁴⁶ Документ действует с 1995 г., одобрен ООН и отражается МОТ в ее Рекомендациях. Проведем обзор подходов законодателя к регламентации рамок деятельности кооперативных форм хозяйств (табл. 1).

Таблица 1 – Виды законодательной регламентации деятельности кооперативных форм хозяйств в разных странах⁴⁷

Подход	Виды законодательной регламентации деятельности	Страны
1	Является практически общепринятым принцип: государство имеет акт с едиными требованиями к кооперативным формам хозяйств, рамочный по функциям, чтобы урегулировать каждый тип таких форм деятельности	– Бразилия, – Вьетнам, – Венгрия, – Германия, – Индия, – Иордания, – Кения, – Мексика, – Испания (включила нормы о кооперативах в Конституцию), – Таиланд,
2	Используется странами в законодательстве о кооперативных формах хозяйств по отраслям, чтобы регулировать отраслевую деятельность кооперативов	– Румыния, – Уругвай, – Эфиопия, – Япония,
3	Государство не имеет закона или НПА о кооперативных формах хозяйств, а такие формы деятельности регулируются локальным актом – Уставом, Правилами	– Китай, – Дания, – Норвегия, – некоторые штаты США

Существующие подходы к разработке законов о кооперативных формах хозяйств характеризуются их сильными и слабыми сторонами, но чаще предпочитается принятие закона, определяющего варианты и отрасли функционирования кооперативных форм хозяйств, чтобы их деятельность

⁴⁵ Аль-Отайби Обейд Сорур Рабочая сила потребительских кооперативов в Государстве Кувейт: характеристики, проблемы, удовлетворенность работой и будущее. [Электронный ресурс]. URL: <http://pubcouncil.kuniv.edu.kw/jgaps/homear.aspx?id=8&Root=yes&authid=492#> (дата обращения: 06.12.2023).

⁴⁶ The international Co-operative Alliance: Statement on the Co-operative Identity. 1995. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gdrc.org/icm/coop-principles.html>

⁴⁷ Разработано автором по материалам исследования.

происходила под контролем исполнительной власти – единого регулятора: министерство, департамент, отдел. Также допускаются и отраслевые НПА, согласившиеся с национальным законом, что снижает число коллизий при множественности регуляторов.

В законодательстве о кооперативных формах хозяйств регулярно проводятся правки, редакции и изменения. Существующая правовая основа не является статичной, так как должна быстро реагировать на динамику изменений в обществе, в политике, в экономике.

Анализ редакций норм закона о кооперативных формах хозяйств в Западной Европе, Северной Америке, Новой Зеландии, Австралии и Японии показал, что эти субъекты деятельности получили условия для работы в конкурентной среде так, чтобы сохранить устои кооперации и демократизм в управлении.

В законах и поправках многими странами в 1990-х гг. заложены положения, по которым кооперативным формам хозяйств разрешено законно привлекать средства новыми способами мобилизации финансов:

- в Швеции - 1987 г.
- во Франции - 1992 г.;
- в Германии - 1994 г.;
- в Австралии- 1997 г.;
- в Канаде - 1998 г.;

Так, кооперативным формам хозяйств разрешен доступ к рынкам капитала, но инвесторы лимитированы в правах на стадии голосования, чтобы сохранить контроль над кооперативом исключительно в кругу кооператоров.⁴⁸

⁴⁸ Астраханцева Е.А. Ресурсный центр комплексного развития кооперации - старт школьной кооперации / Е.А. Астраханцева // Кооперация в меняющемся мире цифровых технологий: Сборник материалов III международной научно-практической конференции, посвященной Международному дню кооперативов в год празднования 100-летия ТАССР, Казань, 03 июля 2020 года. – Казань: Общество с ограниченной ответственностью "Печать-Сервис-XXI век"; Казанский кооперативный институт АНО ОВО ЦС РФ «Российский университет кооперации», 2020. – С. 36.

В кооперативном законодательстве процесс совершенствования управления достигается с опорой непосредственно на статус кооперативных форм хозяйств и активное участие кооператоров, а также с опорой на позицию общественности, так как им хорошо знакома эта сфера деятельности изнутри и во внешней среде, что ценно в разработке законопроектов о кооперативных формах хозяйств. В плане законодательной инициативы «снизу» важные результаты показала Канада: новый закон о кооперативных формах хозяйств вступил в силу в 1996 г., а ранее выносился на общенациональное обсуждение.

Власти Бельгии, Венгрии, Намибии и Франции учредили на уровне страны Советы о кооперативных формах хозяйств, чтобы влиять на курс государства, прорабатывать правки и обновление законодательства.

Мировая практика правовой регуляции функционирования кооперативных форм хозяйств отражает, что с 1990 г. государство реже регулирует деятельность этих субъектов в различных стадиях: в процессе регистрации, роспуска с проведением ликвидации, меньше контролирует исполнение соответствующих НПА. Однако в законе возникли новые ограничения: ни один из общественных институтов не вправе вмешаться в управление кооперативными формами хозяйств, если при этом не страдают интересы общества.

Но в законодательстве о кооперативных формах хозяйств слабо отражена специфика их деятельности:

1) Юридически за кооперативными формами хозяйств не закреплён их статус в случае, если общие кооперативные принципы исполнены, но критерии кооператива выдержаны частично.

2) Юридически не указаны нормы права кооперативных форм хозяйств малого масштаба деятельности, которые не имеют ни управленца, ни бухгалтера с профессиональным образованием (успехов достигали Южная Африка 1982 г., Мадагаскар 1999 г.).

3) Не закреплены требования к кооперативным формам хозяйств в ситуации реорганизации, чтобы сменить организационно-правовую форму из-за расширения деятельности.

4) Необходима доработка регламента принятия на баланс активов кооператива конкретного имущества и учёта его размеров. В кооперативных формах хозяйств финансовый взнос одного пайщика всегда равен 1 голосу в вопросах управления, из-за чего большой вклад в активы не дает права контролировать работу кооператива. Активы сдерживаются в росте нежеланием пайщика вложить средств более, чем обозначено минимумом для вступления в ряды кооператоров.⁴⁹

Закон о кооперативных формах хозяйств в Швеции от 1987 г. не перечит праву кооперативов принять средства на условиях вложения долговой суммы несмотря на то, что данное лицо в числе кооператоров не состоит. Однако этот вклад в размере паевого взноса, правом голоса не наделяет.

Во Франции для кооперативных форм хозяйств вопрос модернизации решен законодателем в 1992 г.: инвестиции привлекать правомерно, но число кооператоров при этом не расширять.

Италия приняла в 1992 г. законодательные ограничения о кооперативных формах хозяйств так, как базовому принципу «1 пайщик - 1 голос» через ревизию нашла иные альтернативы:

- до 33% голосов отдается «финансовым инвесторам»;
- на 49% Совет директоров может состоять из «финансовых инвесторов».

О практике работы кооперативных форм хозяйств в зависимости от страны присутствия известны серьезные различия. Испанские нормы требуют, чтобы в кооперативных формах хозяйств участвовало от 5 кооператоров на момент учреждения. Но эту общеиспанскую норму могут изменить

⁴⁹ Mavrogiannis D. Transition to the Market Economy in Bulgaria. ICA Studies and Reports. Co-operatives in Eastern and Central Europe. [Электронный ресурс]. URL: www.wisc.edu/uwcc/icic/orgs/ica/pubs/studies/bulg.html (Дата обращения - 01.11.2024.).

автономные области, так, требования властей к кооперативным формам хозяйств отличаются в Каталонии, Стране Басков, Наварре и Валенсии. Здесь разрешено на базе кооперативных форм хозяйств формировать структуры с вертикальной интеграцией. В Испании известна ситуация с Мондрагонской кооперативной корпорацией, далее - МКК, действующей в Стране Басков -- лидера в масштабах страны в предпринимательском секторе, а ее филиалы с производственными мощностями и корпоративными представительствами действуют по всему миру, охватывая 41 государство со сбытом в 150 стран. Эта корпорация сформирована 260 компаниями, где на кооперативные формы хозяйств приходится почти 50%, а кооператоры таковых кредитовали собственные кооперативы.⁵⁰

В отношении номенклатуры изделий, производимых в МКК, отметим яркую диверсификацию – на её предприятиях функционируют не только современные установки для промышленного производства, но и средства транспорта, технологические линии, изготавливаются комплектующие изделия для автотранспорта или автоматические линии автопредприятий «Форд» и «Рено», модели бытовой техники и продукция АПК.⁵¹

Производственная корпорация МКК за счет кооперативных форм хозяйств трудоустроила 74 117 человек.

В деятельности МКК выделяется мощь образовательного кластера:

1) Обучение ведется в стенах собственного университета Mondragon Unibertsitatea;

2) Подготовка и переподготовка в профессионально-технических направлениях осуществляется в 15 центрах, рассчитанных на обучение:

– 6 тыс. учащихся усваивают базовые знания;

⁵⁰ Головина С.Г., Смирнова Л.Н., Лоретц Е.Е. Человеческий капитал-условие развития сельскохозяйственных кооперативов //От инерции к развитию: научно-инновационное обеспечение АПК: материалы международной научно-практической конференции (18-19 февраля 2020 г.). -Екатеринбург. – 2020. – С. 13.

⁵¹ Толкачев, П. С. Институциональные резервы инновационного развития экономики России : монография / П. С. Толкачев, А. А. Сычев, А. С. Савостицкий, Е. В. Зайцева // Федеральное агентство по образованию, Гос. образовательное учреждение высш. проф. образования "Гос. ун-т упр.". – Москва : Гос. ун-т упр., 2009. – 214 с. . - С. 169.

– 3 тыс. повышают мастерство – студенты, аспиранты и докторанты.

Экономист Томас Малоун отмечает, что ММК как кооперативная форма хозяйств, где собственность принадлежит работникам, исполнители, кроме финансового интереса, движимы сильным психологическим мотивом в том, чтобы бизнес был максимально рентабельным: упорный труд поощряется, идет поиск совершенствований, обмен опытом или идеями совершенствования деятельности.

Существенно, что Испания в сектор кооперативных форм хозяйств включила «кооперативы объединенного труда» или КТА. Таких субъектов в стране действует 11 тыс. под эгидой государства, направленной на усиление данных представителей «социальной экономики». КТА предлагают работы и услуги социального характера, а решение кредитовать КТА на льготных условиях - 9% создает право получить в министерстве финансов Испании компенсационную выплату, которая возместит 24% как разрыв стоимости кредитов : льготного и на открытом рынке (в стране общая налоговая ставка составляет 35%).

Законодатель группирует КТА в две категории:

1) Получившие право действовать на льготном режиме налогообложения: в таких кооперативных формах хозяйств преобладает физический труд, а центральный аппарат администрации и управления не может составлять более 10% контингента работников с административно-техническими обязанностями и 5% - от численности всего коллектива.

2) Не имеющие права действовать на льготном режиме, из-за чего их льготы ограничиваются стандартными преференциями, как для всех субъектов кооперативной формы хозяйства.

В Испании у кооперативных форм хозяйств нет обязанности платить налог, снижая сумму доходов, распределяемых среди кооператоров, которые эти средства декларируют как физические лица с уплатой соответствующего налога.

Италия разрешила вести деятельность кооперативным формам хозяйств с принятием Конституции в 1948 г.

Сегодня эти субъекты в доле 14% (11 000 кооперативных форм хозяйств) занимаются производством в секторе АПК:

- выпускают 50% вин, урожая фруктов и овощных культур;
- обеспечивают на 42% страну продукцией маслоделия.

Италия сняла с кооперативных форм хозяйств обязанность следующих фискальных платежей на прибыль: не взимается корпоративный 37% и местный 16% налоги, если кооперативная форма хозяйств после сбора урожая от 25% и более перерабатывает, хранит и продает.

Ситуация с кооперативными формами хозяйств во Франции отражает их значительное участие в экономике, но спрос на деятельность потребительских кооперативов не высокий. Масштабы деятельности французских производственных кооперативов уступают показателям Испании и Италии. Законы Франция составила так, чтобы выделить в деятельности кооперативных форм хозяйств предприятия коммерческого типа, но часть таковых в сферах сектора АПК, а также ремесел, транспорта, мореходства налогом на прибыль не обременена.

Болгарию отличает продуктивность кооперативных форм хозяйств, так как государство финансово и технически содействует ВУЗам, где проходят подготовку по профилям коопераций их работники. Важной структурой содействия и помощи в финансировании кооперативных форм хозяйств в стране является Центральный кооперативный банк.⁵²

Рост экономики Китая в немалой мере достигнут в тандеме кооперативных форм хозяйств и государства. Здесь происходит отбор «образцовых кооперативов» для максимального содействия. В итоге АПК имеет множество участников сферы кооперативных форм хозяйств, а

⁵² Набиева, А. Р. Хозяйства населения и крестьянские (фермерские) хозяйства в системе кооперации: преимущества и перспективы / А. Р. Набиева // Вестник Воронежского государственного аграрного университета. – 2021. – Т. 14, № 1(68). – С. 123.

крестьяне в этом направлении пользуются помощью органов власти. Успехи привели к тому, что в КНР развернуто современное сельское хозяйство. Крестьянские кооперативные формы хозяйств являются для Китая лидерами поставок агропродукции. Органы власти в качестве мер поддержки используют финансирование и кредитование, снижение налогов, выставляя особые требования к землепользованию. В программах образования выделены перспективные направления так, чтобы компетенции выпускника позволяли открыть кооператив, работать в нем и грамотно управлять его деятельностью. Также органы власти помогают кооперативным формам крестьянских хозяйств работать в связке, объединяться, вместе перерабатывать урожай, увеличивать размеры производства.⁵³

В целом в КНР кооперативными формами хозяйств представлено 75% производителей товаров, а промышленные изделия из них выпускает 30%. С модернизацией кооперативные формы хозяйств работают производительнее, что отмечено в последнее время. Для кооперативных форм хозяйств Китая выделим следующие особенности:

- трудятся высоко мотивированные кооператоры;
- работа производительная;
- результаты труда высокого качества;
- доходы распределяются по справедливости;
- в среде кооперативных форм хозяйств царит положительный микроклимат.

В КНР формат кооперативных форм хозяйств разрешен в связи с комплексными экономическими преобразованиями. Государство переводит свои предприятия, распродав их акции, в объекты народной собственности, но акционерами может стать персонал, который получает на покупку акций субсидии от местной власти.

⁵³ Котляров И.Д. Кооперативы и новая институциональная экономическая теория / И.Д. Котляров // Журнал институциональных исследований. - 2019. - Т. 11. - № 3. - С. 93.

Но сектор коллективной собственности кооперативных форм хозяйств дополняет формат акционерно-кооперативных обществ (далее - АКО). Такие общества открываются, если запланировали совместно вести деятельность 3 и более работника.

В Уставном капитале АКО принимаются любые виды активов от рабочих и служащих:

- деньгами;
- ТМЦ – оборудование, инструмент, расходные материалы;
- натуральные продукты - сырье.

Только по решению АКО кооператор отчуждается от акций или личного пая. Некоторые АКО эмитирует объем акций по категории «внутренние», а их отчуждение вне общества запрещено.

Труд и объем акций кооператора предрешают величину его прибыли.

Больше, чем стоят его акции АКО, акционер убытка не понесет.

Процесс управления АКО открытый, для чего акционеры собираются и принимают решение, что согласуется с решением не кооператоров, некоторые рабочие и служащие акций могут не иметь. Итак, в АКО форма собственности является «средним» между кооперативной и акционерной, но учитывает сильные стороны каждой.

В кооперативных формах хозяйств Япония организовала многопрофильные виды производственной деятельности, но наиболее часто их субъекты действуют в АПК.

Рассмотрим спектр функций японских кооперативных форм хозяйств в АПК:

1) Основной вид деятельности направлен на процессы производства и переработки продукции сельскохозяйственного происхождения, на задачи их материально-технического обеспечения, расширения и ремонта производственных объектов.

2) Социальные виды деятельности призваны обеспечивать кооператоров запасами топлива для отопления помещений и готовки пищи, поддерживать сферу здравоохранения, в случае старости кооператора организовать домашний уход и помощь.

3) Выход на рынки разного уровня для сбыта продукции.⁵⁴

Нередко сельскохозяйственные кооперативные формы хозяйств проводят закупки совместно, используя возможности Национальной федерации ассоциаций, а оптовые партии и условия сделки снижают цену приобретаемых товаров. Локальные ассоциации кооперативных форм хозяйств расширили сектор торговли супермаркетами и АЗС, чтобы удовлетворять соответствующие потребности населения в регионе присутствия.

Фактор многопрофильности в кооперативных формах хозяйств Японии предполагает и участие их членов в банковско-кредитной деятельности кооператива:

1) Кредитуется кооператив по льготе на краткосрочный или долгосрочный период так, чтобы 7 лет ставка не поднималась более 3% за год на потребительские цели или на 1,6% годовых под модернизируемые производственные мощности.

2) Оформляется депозит.

3) Заключается договор, страхуя имущество, жизнь.

4) Оказываются консалтинговые услуги.

В США о кооперативных формах хозяйств известно, что в процессе их развития демократический принцип: «1 член - 1 голос» сегодня продолжает оставаться основополагающим. В случае изменения этого императива при дальнейшей эволюции кооперативных форм хозяйства важно «отступить законно», чтобы реализовался принцип о «пропорциональном голосовании». Если кооператор получает голоса, связанные с его активностью в деятельности

⁵⁴ Фромм Э. Душа человека. М., 1992. – 414 с. С. 79.

предприятия в году накануне голосования, то «пропорциональность» сопровождается лимитом на количество голосов кооператора, чтобы меньшинство не могло контролировать деятельность всего кооператива. Голосом могут быть наделены и не-кооператоры, если помогают кооперативным формам хозяйств финансово, но их право на прибыль ограничена 8% от совокупной её величины. Такое условие снижает приток инвесторов, что мешает кооперативным формам хозяйств вести конкурентоспособную деятельность.⁵⁵

Представляется, что адаптация международного опыта разработки инструментария институционального регулирования деятельности кооперативных форм хозяйства к изменяющимся условиям должна исходить из следующих позиций:

1) Классические кооперативные формы хозяйства дали начало прочим их типам, отличия в которых определяются степенью открытости, величиной пая, требованиями к ответственности кооператоров, возможностью обращения к внешним инвесторам за средствами, порядком голосования о решениях, схемой распределяемых доходов.

2) Страны на свое усмотрение формулируют правовой статус кооперативных форм хозяйства, иногда создают общее правовое поле, не учитывающее вида собственности и организационной формы.

3) Создаются сети кооперативных форм хозяйства, что выгодно субъектам малого бизнеса, поскольку при этом упорядочивается технологическая цепочка, осваиваются новые виды продукции и производственные процессы, преодолевается тенденция к узкой специализации с ее рисками, проще привлекаются кредиты и инвесторы.

4) Модель кооперативных форм хозяйств «нового поколения» входит в мировую практику:

⁵⁵ Мачабели М.Ш. Развитие сельской кооперации как инструмента обеспечения продовольственной безопасности России / М.Ш. Мачабели, Т.В. Рудакова, В.Б. Ларионов // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. – 2021. – № 3. – С. 59.

- ревизирован принцип «1 кооператор - 1 голос», исходя из критерия уровня вклада в активы предприятия;
- паи распродаются по рыночной цене;
- пайщики и кооператоры получают дивиденды, распределяемые по двум принципам - участие в выпуске продукции и объем пая;
- к решению задач оперативного управления привлекается менеджер, имеющий квалификацию, но не состоящий в кругу кооператоров.

Сирийские кооперативы, в сравнении с таковыми в других странах, находятся, пожалуй, в самом сложном положении. С одной стороны, в Сирии нет больших проблем с коммуникацией между участниками кооперативов в силу культурных особенностей, больше доверия между пайщиками, что обусловлено еще религиозными традициями и общей конфессиональной принадлежностью. С другой стороны, санкции ударили по сирийской экономике сильнее, поскольку время их воздействия больше, а период после смены национальной социально-экономической модели короче, чем у России. Ещё одна проблема Сирии – нерациональное использование природных ресурсов. Далеко не все ресурсные возможности страны задействованы в экономике: это относится как к использованию территории под ведение сельского хозяйства, так и к использованию полезных ископаемых. Тем не менее, развитие кооперативного движения в стране имеет перспективы. Опыт Японии показывает, что разветвленно-отраслевое управление кооперативами в условиях ограниченности ресурсов дает высокие результаты. В данном случае целесообразен пилотный проект по передаче ведения некоторых кооперативов в отраслевое подчинение конкретного министерства.⁵⁶

Концептуальные модели систем управления кооперативами в Сирии основаны на демократических принципах, обеспечивающих участие членов кооператива в коллективном принятии решений. Управление кооперативами

⁵⁶ Салманн Б. Возможности адаптации иностранных управленческих инноваций к системе менеджмента кооперативных предприятий Сирии / Б. Салманн // Вестник Института дружбы народов Кавказа (Теория экономики и управления народным хозяйством). Экономические науки. – 2024. – № 1(69). С. 133.

осуществляется советом директоров, избираемым общим собранием, что гарантирует подотчетность и прозрачность их деятельности. Такая система управления способствует вовлеченности членов кооператива. Однако одной из ключевых проблем остается недостаточный уровень профессиональной подготовки руководителей в области кооперативного менеджмента, что может негативно сказываться на эффективности работы кооперативов.⁵⁷

Стремление кооперативов в Сирии к инновациям и способность адаптации к изменяющимся рыночным условиям имеет решающее значение для их долгосрочной жизнеспособности. Хотя многие кооперативы демонстрируют устойчивость и способность к инновациям, системные проблемы часто ограничивают их адаптивность. Регуляторная среда может существенно повлиять на инновационные возможности кооперативов, так как строгие правила могут ограничивать творческий подход к решению проблем..⁵⁸

Учитывая российский опыт, кооперативы на Северном Кавказе, Дону и Кубани стали ключевой опорой в усилиях по восстановлению и улучшению условий жизни после войны, координируя работу с местными властями и мобилизуя общество для участия в восстановлении инфраструктуры и услуг. Этот опыт иллюстрирует важность кооперативов как институционального инструмента социального развития и эффективной органи⁵⁹

В России институциональная среда кооперативных форм хозяйства еще недостаточно развита, из-за этого видятся риски с прямым переносом норм иностранного законодательства и традиций деятельности в национальные реалии. Издержки существующей системы адаптации международного опыта моделирования инструментария институционального регулирования

⁵⁷ Салманн, Б. Диагностика действенности кооперативного менеджмента в Сирии: функциональные возможности и ограничения институционального регулирования / Б. Салманн // Вестник Адыгейского государственного университета. серия : Экономик. 2025. №. 1 (305). С. 107.

⁵⁸ Салманн, Б. Диагностика действенности кооперативного менеджмента в Сирии: функциональные возможности и ограничения институционального регулирования / Б. Салманн // Вестник Адыгейского государственного университета. серия : Экономик. 2025. №. 1 (305). С. 108.

⁵⁹ Печалова Л. В. Кооперация в реализации государственной политики по востребованию и благоустройству населенных пунктов в 1943-1953 гг. (На материалах северного Кавказа, Дона и Кубани) / Л. В. Печалова // Современная научная мысль .- 2018.- № 1.- С. 97-101.

деятельности кооперативных форм хозяйства ограничивает развитие кооперативного движения. Но следует локально апробировать действенные практики и нормы, системно подготовив участников к экспериментам.⁶⁰

Полагаем, что законодатель должен четко прописать оба канала распределяемых доходов кооперативных форм хозяйства между его участниками:

- а) исходя из труда кооператора;
- б) в соответствии с размером пая, прочими видами участия.

В настоящее время ст. 12 Закона РФ «О производственных кооперативах» отмечает следующее:

1. В кооперативных формах хозяйства положено распределить прибыль на кооператоров с учетом труда или иного участия, объема пая. Если кооператор не трудится, то прибыль причитается на его паевой взнос. На общем собрании кооператоры могут отвести под распределение часть прибыли на наемный персонал. Устав содержит положения о порядке распределения прибыли.

2. Кооператоры распределяют прибыль в той части, которая сформировалась после погашения всех налоговых обязательств, после освоения прибыли в иных целях, предписанных на общем собрании членов кооперативной формы хозяйства.⁶¹

Кооператоры всегда могут претендовать на прибыль, если осуществляли трудовое участие, что является традицией в правовом поле о кооперативных формах хозяйства. К 1912 г. изучение кооперативных форм хозяйства привело С.Ф. Войцеховского к актуальному замечанию: доход должен быть распределен лицами, аккумулировавшими поступления, в прямой пропорции с вкладом в работу кооператива.

⁶⁰ Стадник, А. Т. Разработка индикаторов управления государственно-кооперативными формированиями в АПК региона / А. Т. Стадник, С. Г. Чернова // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. - 2017. - № 1 (147. - С. 173.

⁶¹ Федеральный закон «О производственных кооперативах» от 08.05.1996 N 41-ФЗ (последняя редакция) .ст. 12. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_10286/1c9187a63e7cf7e74aea686ed81dc2d22c868e43/

В современных реалиях российский законодатель дискриминирует кооперативные формы хозяйства, так как прибыль, распределяемая на кооператоров, сопрягается с их личным трудовым участием, но фактор личного трудового участия лиц без статуса кооператора не дает права на распределяемую прибыль, лишает их дохода. Устранить эту дискриминацию возможно так, чтобы наемный труд в кооперативных формах хозяйства сопровождался весомыми стимулами и создавался поток кадров на вакантные места в кооперативных формах хозяйства.

1.3. Обобщенная модель действенной системы институционального управления деятельностью кооперативных форм

В мировой экономике кооперативные формы хозяйствования выделяются тем, что ставят в основу коллективные цели, а не индивидуальную прибыль, и способностью адаптироваться к потребностям своих членов и сообществ. Институциональные механизмы играют решающую роль в управлении этими организациями, обеспечивая их устойчивость, эффективность и соответствие основным коллективным ценностям.

Институциональные механизмы – это функционально-структурированные конструкции (системы) институций (регулирующих организационных структур), юридически закреплённых правил и норм, а также утвердившихся в обществе традиционных ценностей, которые регламентируют деятельность управление деятельностью кооперативных форм хозяйствования.

Концепция кооперации в экономической деятельности не нова, но формализация и институционализация такой практики претерпела значительные изменения. Начиная с первых сельскохозяйственных кооперативов XIX века и заканчивая разнообразными и сложными кооперативными организациями современности, модели управления должны

были адаптироваться к меняющимся экономическим условиям, технологическому прогрессу и меняющимся общественным ожиданиям.⁶²

При разработке модели управления кооперативами важно не забывать тот факт, что, кооператив стремится к получению максимальной прибыли, но прибыль – это не конечная цель, это способ, посредством которого кооператив реализует креативно-продуктивный потенциал своих членов. Таким образом, повышается уровень жизни участников кооператива за счет увеличения их реальных доходов с помощью различных производственных и маркетинговых средств.⁶³

На современном этапе эволюции кооперативных форм хозяйства значительной проблемой является их адаптация к трансформации рыночной динамики. Этой адаптации препятствует явление, известное как эффект инерции, который, в первую очередь, подпитывается действием укоренившихся институциональных механизмов, сформировавшихся в эпоху государственной монополизации управления. Суть модернизации кооперативных форм хозяйства заключается во всестороннем совершенствовании институциональных норм и рамок, обеспечении слаженного взаимодействия и всесторонней согласованности требований нормативных регуляторов. Учитывая ключевую роль агропромышленного комплекса, как структуры с массово укоренившимся кооперативным сектором, в укреплении продовольственной и обеспечении экономической безопасности страны, следует признать, что его деятельность нуждается в проактивном институциональном надзоре со стороны государственных органов. Этот надзор выходит за рамки приоритетных национальных инициатив и включает функцию бдительного наблюдения за институциональными аномалиями и дисфункциями в сочетании с

⁶² Ключко, В. Н. Русские артели: забытый опыт или механизм развития производственной демократии? / В. Н. Ключко // Менеджмент в России и за рубежом. – 2014. – № 3. – С. 69.

⁶³ Салманн, Б. Сирийский опыт управления кооперативами: концептуальная модель / Б. Салманн // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. – 2022. – № 3 (305). С. 137.

обеспечением надежной организационной, правовой и информационной поддержки экономических операторов в этой сфере.⁶⁴

Важным этапом в реформировании институционального механизма регулирования деятельности кооперативных форм хозяйства в сфере АПК является перераспределение функциональных ролей. Такие меры необходимы для повышения степени предсказуемости действий и укреплению доверия между заинтересованными сторонами в кооперативном секторе аграрной экономики. Этот процесс предусматривает стимулирование рынка земельных ресурсов, включение стоимости земли в финансовую отчетность аграрных предприятий и корректировку арендной платы с учетом реальной доходности земельных участков.⁶⁵

Вышеуказанный процесс модернизации направлен на устранение исторически укоренившихся организационно-правовых препятствий в развитии кооперативного движения путем создания более динамичной и гибкой институциональной структуры, регулирующей его развитие. Конечной целью является создание благоприятной среды для функционирования и развития кооперативных форм хозяйства, в которой экономические агенты смогут работать с повышенной эффективностью, прозрачностью и уверенностью. Благодаря такому комплексному подходу кооперативный сектор должен превратиться в более устойчивый и адаптивный компонент национальной экономики, способный ориентироваться в сложностях рынка и вносить существенный вклад в обеспечение экономической безопасности страны.

Изменения институциональных основ кооперативных форм хозяйства неразрывно связаны с принятием кластерной стратегии. Этот подход предполагает создание инновационных территориально-производственных

⁶⁴ Шарнина, Н. М. Тенденции развития кооперации в современной России / Н. М. Шарнина // Экономика. Профессия. Бизнес. – 2021. – № 4. – С. 102-110.

⁶⁵ Об основных итогах деятельности Министерства иностранных дел Российской Федерации в 2017 году и задачах на среднесрочную перспективу. 24.04.1810:29. Официальный сайт МИД РФ. Официальный сайт МИД РФ. URL:http://www.mid.ru/ru/activity/state_programs//asset_publisher/0v2mp2BUeZnQ/content/id/3190359

конгломератов в секторе кооперативных форм хозяйства. Суть кластеров заключается в их способности использовать инновационные ресурсы, обеспечивать синергетическое объединение различных по масштабу и специализации хозяйствующих субъектов, способствовать возникновению новых институциональных форм самоорганизации.

Кластеры служат операциональной основой взаимодействия институциональных и технологических инфраструктур, способствующих инкубации и продвижению инновационных предприятий в сфере агробизнеса. Кластерные формирования не только упрощают мобилизацию ресурсов для инноваций, но и способствуют формированию целостной операционной структуры, выходящей за рамки традиционных производственных форматов, тем самым стимулируя развитие кооперативного сектора.⁶⁶

Со стратегической точки зрения реконфигурация институциональной структуры кооперативных форм хозяйства в модель, ориентированную на кластеры, требует комплексного и системного подхода. Он включает организацию целевых реформ, направленных на учет интересов широкого спектра участников кооперативного строительства.⁶⁷

Это требует конкретизации стратегических директив, императивов и приоритетов, которыми следует руководствоваться при планировании и управлении. Кроме того, такой подход требует использования обширного репертуара институциональных механизмов координации, подчеркнутого явным усилением инициатив, поддерживаемых государством. К таким инициативам можно отнести, в частности, схемы льготного и субсидированного кредитования, специально разработанные для стимулирования роста и развития инновационных проектов в кооперативном секторе агропромышленного комплекса.⁶⁸

⁶⁶ Кузнецова Е.П. Основные подходы к понятию кооперационных связей малого и крупного бизнеса / Е.П. Кузнецова // Вопросы территориального развития. - 2017. - № 4. - С. 2.

⁶⁷ Содействие развитию кооперативов. МОТ (Международная организация труда). – Женева: МБТ, 2000. – 36 с. С. 11.

⁶⁸ Шарнина, Н. М. Тенденции развития кооперации в современной России / Н. М. Шарнина // Экономика. Профессия. Бизнес. – 2021. – № 4. – С. 104.

Изменения в сторону укоренения кластерной модели организации кооперативных форм хозяйства свидетельствует о целенаправленном движении в направлении повышения инновационного потенциала сектора. Он обеспечивает стратегическое соответствие цели создания устойчивого, самодостаточного и технологически развитого сельскохозяйственного сектора, способного отвечать современным вызовам и требованиям и тем самым вносить значительный вклад в экономическую стабильность и рост национального хозяйства страны. Этот сдвиг направлен не только на придание сектору кооперативного хозяйства АПК новой технологической и институциональной динамики, но и на укрепление фундаментальных структур, поддерживающих устойчивое развитие и конкурентные преимущества.⁶⁹

В рамках современных изменений усиление государственной инвестиционной поддержки в сочетании с интеграцией авангардных институциональных механизмов является важнейшим императивом. Это требует внедрения эффективных инструментов, форм, процедур и каналов получения, и использования финансовых ресурсов. Существует настоятельная необходимость ускорить разработку институциональных механизмов, способствующих льготному кредитованию, наряду с преобразованием коррумпированной разрешительной системы, регулирующей владение землей. Кроме того, критически важной задачей является перестройка системы государственной поддержки агропромышленного комплекса со стратегическим поворотом на поддержку малых и средних предприятий кооперативного сектора.⁷⁰

Главным направлением институциональной реструктуризации сельскохозяйственной экономики с её «базовым элементом» -- кооперативным

⁶⁹ Егоров В.Г. Место и роль кооперации в рыночной экономике: теоретический анализ: автореферат дис. ... доктора экономических наук: 08.00.01 / Егоров Владимир Георгиевич; [Место защиты: Ярослав. гос. ун-т им. П.Г. Демидова]. — Ярославль, 2015. — 51 с. С. 25.

⁷⁰ Наговицина, Л. П. Объединительные трансформации - необходимый вектор развития кооперативов / Л. П. Наговицина, М. И. Дроздова // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. – 2020. – № 1.– С. 59.

сектором должно стать облегчение институциональных процедур путем их разумного упрощения. Такой подход может стать катализатором системного снижения транзакционных издержек. Одновременно с этим необходимо совершенствовать механизмы, способствующие повышению статусной мотивации работников сельского хозяйства, и сельских кооператоров, в частности, что позволит повысить привлекательность аграрного сектора и связанных с ним научных областей для новых кадров. Это касается и стратегий, направленных на смягчение монополистических тенденций на потребительских рынках и рынках важнейших ресурсов, необходимых для сельскохозяйственного производства, таких как горюче-смазочные материалы и минеральные удобрения.

Модели управления в кооперативных экономиках можно разделить на централизованные, децентрализованные и гибридные. Централизованные модели характеризуются нисходящим подходом к принятию решений и управлению, что часто наблюдается в более крупных и устоявшихся кооперативах. Децентрализованные модели, напротив, ставят во главу угла местную автономию и принятие решений по инициативе членов, способствуя большей гибкости и оперативности. Гибридные модели пытаются сбалансировать эти подходы, сочетая элементы централизации и децентрализации для удовлетворения конкретных операционных и управленческих потребностей.⁷¹

На современную экономику оказывает заметное влияние ключевая роль институциональных норм и рамок в организации множества видов экономической деятельности. Эти изменения подчеркнули необходимость регулирующего вмешательства со стороны целого ряда социальных, экономических и политических институтов для обеспечения эффективности и равновесия рынка. Эволюция этих институтов вызвали активные споры и

⁷¹ Garnevska E., Guozhong L., Shadbolt N.M. Factors for Successful Development of Farmer cooperatives in Northwest China // Intern. Food and Agribusiness Management Rev. 2011, Vol. 14, Issue.

дискуссии как в международном, так и в отечественном научном сообществе, указывая на сложность и критичность формирования институтов.⁷²

Теоретическая перспектива предлагает динамичный взгляд на институциональное развитие, утверждая, что институты находятся в состоянии вечного потока – одни ослабевают и распадаются, а другие появляются, способствуя прогрессивному развитию социально-экономической и политической структуры общества.

Эта концепция особенно актуальна в контексте эволюции отечественного агропродовольственного сектора, который прошел через извилистую траекторию институциональных метаморфоз.

Переход от централизованно-зарегулированной экономики к рыночной системе стал переломным моментом, предвещающим значительные изменения в основополагающих институциональных конструкциях агропромышленного комплекса. Этот трансформационный путь отражен в схематическом представлении (рис 4), иллюстрирующем эволюцию институциональной архитектуры сектора.

В ходе реформ сельское хозяйство приобрело многоструктурный характер, включающий в себя разнообразный спектр экономических субъектов – от предприятий и организаций, имеющих различные организационно-правовые формы, включая общества, ассоциации, кооперативы, крестьянские, фермерские хозяйства, а также личные подсобные хозяйства, но не ограничиваясь ими. Несмотря на эти успехи в развитии диверсифицированного и динамичного сельскохозяйственного сектора, поиск модели интегрированной агропромышленной системы и соответствующей институциональной среды по-прежнему продолжается.

⁷² Овчинцева, Л. А. Новейшие формы и модели кооперативного движения / Л. А. Овчинцева // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. – 2023. – Т. 23, № 3. С. 662.

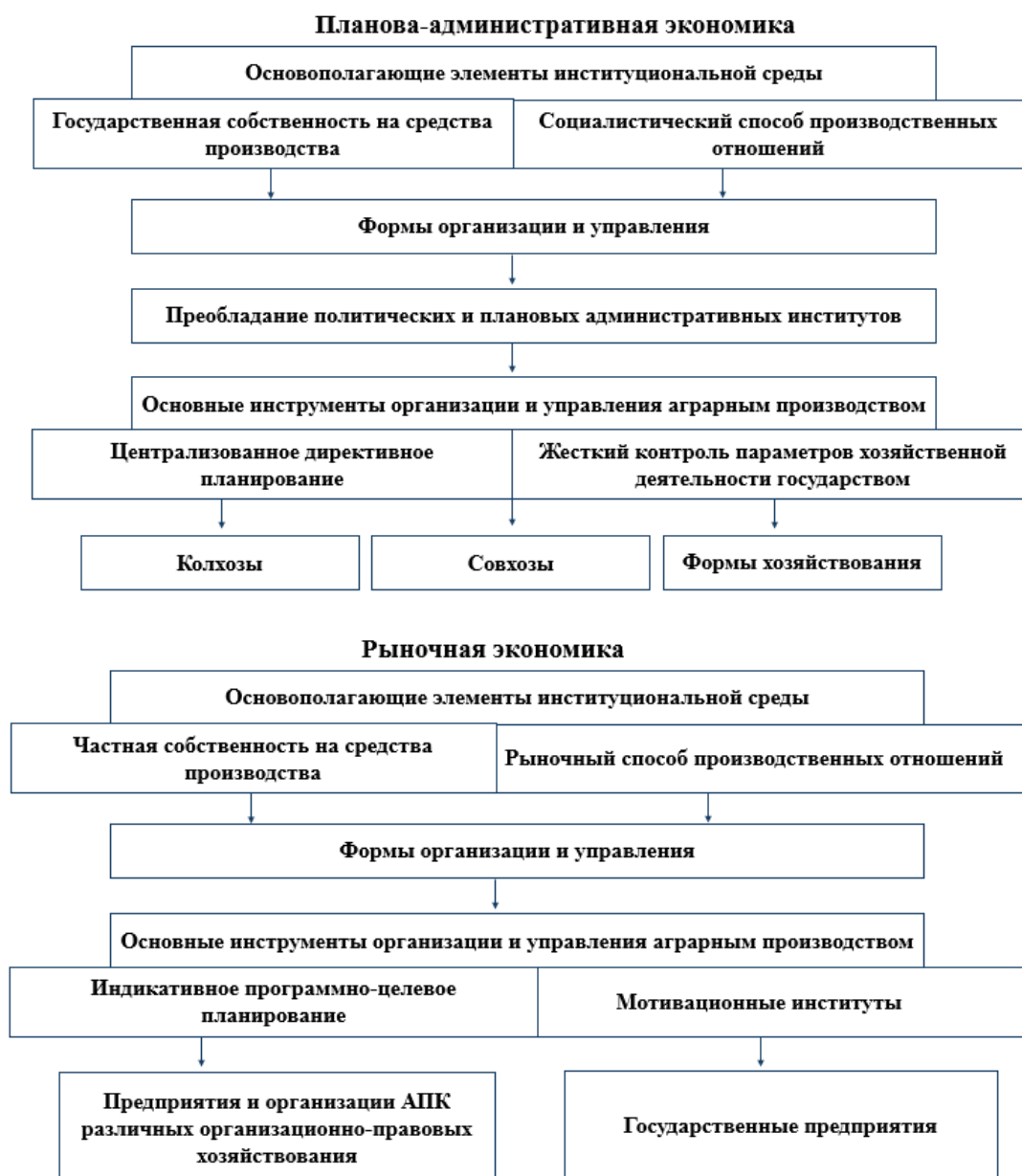


Рисунок 4 – Трансформация институтов организации и управления развитием агропродовольственного комплекса в ходе его реформирования⁷³

Одним из главных препятствий на пути к такой интеграции является относительно невысокая эффективность экономической организации агропромышленного производства, его инфраструктурных подсистем и общей институциональной среды. Последний элемент представляет собой основополагающий комплекс социально-политических, правовых и

⁷³ Юрин С. В. Институциональные факторы развития аграрной экономики: автореферат диссертации на соискание ученой степени канд. экономическая теория: 08.00.01 / Юрин С. В.- саратов. 2008. С. 9.

экономических норм и правил, определяющих контуры деятельности и поведения хозяйствующих субъектов кооперативного сектора в его структуре.

Это подчеркивает необходимость постоянного и целенаправленного обсуждения вопросов институционального развития агропромышленного сектора. Она приглашает к более глубокому изучению взаимосвязи между институциональной эволюцией и экономическими показателями, направленному на раскрытие тонкостей институциональной адаптации и реформирования в целях содействия более сплоченному, эффективному и устойчивому состоянию агропромышленного комплекса.⁷⁴

Концептуальную модель институциональной среды функционирования кооперативных форм хозяйствования в формате АПК можно представить в виде схемы (рис. 5).



Рисунок 5 – Концептуальная модель институциональной среды АПК ⁷⁵

Напротив, принципиальная модель формирования институциональной рыночной структуры представлена в следующей (дополнительной) схеме (рис.6).

⁷⁴ М.А. Холодова, Л.Н. Усенко, Е.П. Криничная. Развитие процессов кооперационных и интеграционных взаимодействий в аграрном секторе экономики России: монография / – п. Рассвет ФГБНУ ФРАНЦ; Изд-во ООО «АзовПринт», 2020. С. 36.

⁷⁵ Юрин С. В. Институциональные факторы развития аграрной экономики: автореферат диссертации на соискание ученой степени канд. экономическая теория: 08.00.01 / Юрин С. В.- саратов. 2008. С. 10.



Рисунок 6 – Предлагаемая принципиальная модель формирования институциональной рыночной среды функционирования кооперативных форм хозяйствования.⁷⁶

Этот сегмент модели фокусируется на экономических субъектах агропродовольственного комплекса, отображая рыночные механизмы, динамику конкуренции, отношения в цепочке поставок и транзакционные рамки, которые определяют рыночную экосистему. Она включает институциональные механизмы, которые облегчают выход на рынок, определяют конкурентное позиционирование, влияют на ценовые стратегии и регулируют взаимодействие между участниками рынка.⁷⁷

Эта модель служит всеобъемлющим аналитическим инструментом, предлагая структурированную линзу, через которую можно изучать институциональную среду агропродовольственного комплекса. Она подчеркивает взаимодействие между более широким социально-

⁷⁶ Юрин С. В. Институциональные факторы развития аграрной экономики: автореферат диссертации на соискание ученой степени канд. экономической теории: 08.00.01 / Юрин С. В.- саратов. 2008. С. 11.

⁷⁷ Папцов, А. Г. Особенности формирования и развития кооперативов в аграрном секторе / А. Г. Папцов // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. – 2020. – № 2. – С. 8.

политическим и культурным контекстом и конкретной динамикой рынка, подчеркивая сложность институциональных влияний, которые определяют функционирование и эволюцию сектора. Используя эту концептуальную схему, исследователи и политики смогут лучше понять институциональные факторы, обуславливающие эффективность функционирования агропродовольственного комплекса, и определить стратегические рычаги повышения его устойчивости и эффективности.⁷⁸

В рыночной экономике конкуренция выступает в качестве кардинального института, определяющего саму структуру рынка. Эволюция и проявление конкуренции оказывают существенное влияние на динамику различных экономических институтов, многие из которых характеризуются присущей им способностью к самоорганизации, автономному развитию и неизменной стабильностью. Отличительной особенностью института конкуренции является присущая ему нестабильность. Эта нестабильность предопределяет необходимость целенаправленного и стратегического вмешательства государства в формирование и поддержание динамичной конкурентной среды.

Технологии оказали преобразующее воздействие на управление кооперативными формами экономики. Цифровые платформы и технология блокчейн, в частности, открыли новые возможности для децентрализованного управления, прозрачной деятельности и эффективного вовлечения в кооперативное движение новых членов. Эти инновации предлагают кооперативным моделям инструменты повышения их конкурентоспособности, устойчивости и удовлетворенности членов.

Кооперативные формы хозяйства сталкиваются с различными проблемами, включая вопросы управления, финансовой устойчивости и адаптации к рыночным изменениям. Эффективные институциональные механизмы управления могут обеспечить гибкость и устойчивость,

⁷⁸ Cunn Ch. E. Workers' self-management in the U.S. Ithaca, 1986. – 417 с. 11. Westenholz A. Alternative possibilities in the sphere of production // Acta social. Oslo, 1982. – С. 27.

необходимые для решения этих проблем. Например, внедрение моделей управления на основе широкого участия членов кооператива может помочь согласовать интересы членов и обеспечить долгосрочную приверженность, а использование технологических инноваций может повысить операционную эффективность и оперативность реагирования на изменения рынка.⁷⁹

Будущее кооперативных форм хозяйства, вероятно, будет определяться глобальными экономическими сдвигами, императивами устойчивого развития и перманентным технологическим прогрессом. Инновационные модели управления, в которых приоритетами являются адаптивность, вовлеченность членов кооперативов в процессы управления и устойчивость, будут иметь решающее значение для адаптации к этим изменениям. Новые модели могут включать «цифровые» кооперативы, использующие блокчейн для управления, или гибридные структуры, сочетающие коммерческие мотивы с кооперативными принципами для решения социальных и экологических проблем.⁸⁰

Формирование конкурентной среды – это не спонтанное явление, а скорее кульминация согласованных усилий экономических субъектов или непреднамеренный результат их усилий по оптимизации экономических результатов. Это определяет важную роль государственного аппарата в мобилизации ресурсов и проведении политики, направленной на создание конкурентной среды для всех участников рынка. Представляется, что развитие конкуренции должно быть органично вписано в более широкое повествование о структурной политике и институциональных реформах в аграрной экономике, в целом, и её кооперативном секторе, в частности.

⁷⁹ Воронина Я.В. Менеджмент в системе управления сельскохозяйственными кооперативами / Я. В. Воронина, Б. А. Воронин, О. А. Рушицкая, Е. М. Кот // Электронное сетевое издание «Международный правовой курьер» . – 2022. – № 5. – С. 13.

⁸⁰ Колодий, С. Ю. Институциональное регулирование как метод обеспечения сбалансированности финансовых ресурсов государства / С. Ю. Колодий // Ученые записки Таврического национального университета имени В.И. Вернадского. Серия: Экономика и управление. – 2013. – Т. 26(65), № 1. С. 67.

Эффективная стратегия поддержки конкуренции включает в себя целенаправленную структурную политику, способствующую институциональной либерализации.

Такая политика направлена на устранение целого ряда правовых, организационных и административных препятствий, которые сдерживают проникновение новых субъектов на рынок и ограничивают беспрепятственное движение товаров и капитала как внутри страны, так и на международном уровне. Сюда же относятся меры по устранению криминальных препятствий, мешающих выходу на рынок и развитию конкуренции. Существование таких ограничений и баррикад является серьезным барьером на пути развития конкуренции, искусственно сужая разнообразие фирм в прибыльных секторах экономики.⁸¹

Таким образом, стратегическая структурная политика, направленная на институциональную либерализацию, служит не просто механизмом обеспечения конкуренции, но и основополагающим принципом экономической политики, который может стать катализатором комплексных институциональных преобразований в аграрном секторе. Устраняя препятствия, мешающие выходу на рынок и свободному обмену товарами и капиталом, такая политика закладывает основу для создания более динамичной, инклюзивной и конкурентной рыночной структуры. Это, в свою очередь, подчеркивает необходимость участия государства в создании благоприятных условий для конкуренции как стержня, способствующего экономической жизнеспособности и разнообразию субъектов аграрной экономики.

Изучение разнообразных моделей институциональных механизмов, управляющих кооперативными формами экономики, показывает сложность и адаптивность этих организаций. Эффективные структуры управления, основанные на прочных теоретических основах и учитывающие уникальные

⁸¹ The World Co-operative Monitor // International Co-operative Alliance. 2018. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ica.coop/en/world-co-operative-monitor> . (дата обращения: 15.12.2024).

потребности кооперативов, являются залогом их успеха и устойчивости. По мере того, как кооперативы будут развиваться, будут развиваться и модели управления ими, предлагая ценные уроки для экономики и общества в целом.

В сфере экономических моделей, ставящих в основу коллективное благосостояние и партисипативное управление, появились новые кооперативные формы экономики как жизнеспособная альтернатива традиционным корпоративным структурам.⁸²

Эти кооперативы, основанные на принципах взаимопомощи и ориентации на сообщество, сталкиваются с проблемой управления деятельностью таким образом, чтобы обеспечить баланс между эффективностью и демократическим управлением.

В области социально-экономических теорий институционализм занимает видное место, отстаивая точку зрения, согласно которой социально-экономические системы по своей сути состоят из сети институтов. Эти институты, включающие в себя нормы, правила и принципы, а также структуры, законы и организации, которые формализуют и обеспечивают соблюдение этих стандартов, составляют основу данного теоретического подхода. Институционализм стремится прояснить явления и процессы функционирования социально-экономических систем путем изучения их симбиотической связи с эволюцией и трансформацией этих институциональных рамок.⁸³

В формате этой концептуальной схемы агропромышленный комплекс, с его базовой конструкцией – кооперативным сектором, определяется как сложное, многогранное социально-экономическое образование. Он характеризуется наличием сложной сети взаимозависимых секторов, которые в совокупности обеспечивают воспроизводственно-хозяйственный поток от

⁸² Яцевич Н.В. Модели развития кооперации в скандинавских странах / Н.В. Яцевич, О.Г. Лисичкина, Т.Н. Грицкевич // стратегические приоритеты развития внутренней торговли Украины на инновационных началах: посвящается 70-летию кафедры предпринимательства, торговли и логистики: материалы международной научно-практической конференции, 02-03 ноября 2017 г. – Львов, 2017. – С. 290.

⁸³ Малоун Томас У. Труд в новом столетии. Как новые формы бизнеса влияют на организации, стиль управления и вашу жизнь. - М., 2006. – 272.с . - С. 75.

производства сырья до потребительских рынков. Этот поток сложным образом управляется и регулируется через ряд соответствующих учреждений, эффективно преодолевая разрыв между поставщиками сырья и конечными потребителями. Эта системная интеграция наглядно представлена на рис. 7, который иллюстрирует взаимосвязь этих секторов в рамках агропромышленного комплекса, подчеркивая ключевую роль институтов в управлении динамикой этой социально-экономической системы.



Рисунок 7 – Агропромышленный комплекс как социально-экономическая система, регулируемая иерархически организованной структурой разноуровневых институтов⁸⁴

Учитывая, что сельскохозяйственные кооперативы доминируют в Сирии и являются структурной основой системы кооперативного сектора, они являются самыми многочисленными и наиболее активными. Остальная деятельность кооперативов, включая (потребительскую, жилищную, ремесленную и т.д.), организована в соответствии с аналогичными

⁸⁴ Минниханов, Р. Р. Институциональный подход к исследованию сельскохозяйственной кооперации / Р. Р. Минниханов // Russian Journal of Management. – 2023. – Т. 11, № 4. – С.734.

организационными моделями с точки зрения административной структуры и институциональной подчинённости. Что касается высшего органа, осуществляющего надзор за сельскохозяйственными кооперативами в Сирии, то это Генеральный союз сельскохозяйственных кооперативов, который является наиболее важной нормативно-правовой институцией в этой сфере.

Рассмотрение кооперативных форм хозяйства через призму институционализма позволяет глубже понять, как институциональные структуры и происходящие в них изменения коренным образом определяют механизмы функционирования и эффективность данного сектора. В доктрине подчеркивается критическая важность анализа этих институциональных измерений для полного понимания операционной и структурной динамики агропромышленного комплекса, что позволяет выявить потенциальные области для политического вмешательства и системной оптимизации.⁸⁵

В сложной структуре сектора кооперативных форм хозяйства ключевую роль играет его институциональная архитектура, включающая в себя разнообразные формы и организации. Эти структуры – от отраслевых ассоциаций и союзов до агрофирм, кооперативов, крестьянских хозяйств и хозяйств населения – являются неотъемлемой частью формирования территориальной и организационной структуры АПК. Каждый из этих организационных типов взаимодействующих субъектов хозяйства имеет различную организационно-правовую форму, что обуславливает многогранность комплекса.⁸⁶

Среди этих институтов кооперативы выделяются как важнейшие организации микроуровня в социально-экономической структуре агропромышленного комплекса. Они выступают в качестве важнейших связующих звеньев в цепочке поставок, соединяя в единую цепочку звенья от

⁸⁵ Ададимова Л.Ю. Коммуникация инструментария когнитивных моделей с цифровым моделированием системы земельных отношений на основе больших данных и машинного обучения / Л.Ю. Ададимова, Ю.Г. Полулях, Т.В. Брызгалин // АПК: экономика, управление. - 2023. - №11. - С.38.

⁸⁶ Williamson O.E. Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives / O.E. Williamson // Administrative Science Quarterly, 1991; 36(2), 270.

производства сырья до продвижения готового продукта продовольственного назначения потребителям. Кооперативы находят свое применение на различных этапах цепочки поставок, включая, в частности, научные исследования, торговлю, потребительские услуги, сельское хозяйство, снабжение, оказание услуг, переработку сельскохозяйственного сырья в пищевые продукты и многое другое. Такая многогранность подчеркивает основополагающую роль кооперативов в бесперебойном функционировании цепочки поставок продукции агропромышленного комплекса.⁸⁷

Углубление в институциональную экономическую теорию позволяет взглянуть на кооперацию более основательно. Кооперация признается не просто способом организации производства, а важным социально-экономическим институтом. Она воплощает в своём функционировании реализацию взаимосвязанной совокупности правил, норм и механизмов, регулирующих в воспроизводственном цикле фазы: вливание активами, производство, распределение, обмен и потребление. Эти структуры управления неразрывно связаны с регулированием затрат и доходов, выраженных в денежном эквиваленте. Отличительной особенностью кооперативов является то, что их операционная этика выходит за рамки обычного принципа максимизации прибыли. Они руководствуются принципами воспроизводства кооперативных отношений в сфере совместной деятельности.

Такая ориентация способствует координации ожиданий и экономических интервенций, подчеркивая уникальный вклад кооперативной модели в социально-экономическую систему агропромышленного комплекса.

Этот подход, предложенный институциональной экономической теорией, обогащает понимание социально-экономической природы кооперации, позиционируя ее не просто как организационную форму, а как

⁸⁷ Гатаулина Е.А. Изменение подходов к поддержке потребительской кооперации: от организационной формы к процессу кооперации / Е.А. Гатаулина, М.П. Антонова, А.А. Потапова // Известия Тимирязевской сельскохозяйственной академии. – 2020. – № 5. – С.97.

краеугольный социально-экономический институт в структуре агропромышленного комплекса. Он подчеркивает роль кооператива в установлении норм и механизмов, которые регулируют экономическую деятельность, выходящую за рамки погони за прибылью, способствуя формированию системы совместной деятельности и отношений сотрудничества, имеющих решающее значение для социально-экономической динамики комплекса.⁸⁸

Теоретические рамки институционализма определяют критическое различие между понятиями "институты" и "организации"(институции), подчеркивая их взаимосвязь и взаимозависимость. Как сформулировал Д. Норт, институты концептуализируются как структуры, включающие повторяющиеся правила и нормы, в то время как организации рассматриваются как формальные образования, которые реализуют эти нормы в практических условиях. Это различие подчеркивает сложную взаимосвязь между теоретическими основами социально-экономических систем и их материальными проявлениями в виде организаций-институций.

Развивая эту дихотомию, Р. Коуз относит и фирмы, и рынки к институтам, предполагая, что коллективные объединения воплощают в себе характеристики как институтов, так и организаций. Эту точку зрения разделяют и некоторые российские экономисты, утверждающие, что организация представляет собой конгломерат экономических агентов, задачей которых является преобразование ресурсов в продукты. Они описывают организацию как связующее звено договорных отношений между владельцами ресурсов, способствующее обмену между ними, тем самым характеризуя ее как институт.⁸⁹

⁸⁸ Туган-Барановский, М. И. Социальные основы кооперации / М. И. Туган-Барановский. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 418 с. С. 293.

⁸⁹ Сердюкова, М. Н. Развитие сельскохозяйственной кооперации и малых форм хозяйствования в зарубежных странах / М. Н. Сердюкова, Е.В. Николаева // Вестник Челябинского государственного университета. — 2017. — № 10 (406). — С. 148.

Социально-экономическое значение кооперативов проявляется в их способности снижать транзакционные издержки в долгосрочной перспективе. Это возможно, благодаря снижению расходов на поиск и обработку информации, а также . рисков возникновения споров и связанных с ними судебных издержек. Такая эффективность играет важную роль в формировании устойчивых кооперативных отношений, подчеркивая функции кооперативов как организаций и институтов в оптимизации социально-экономических взаимодействий.

Характеристика кооперативных организаций как "совокупности экономических единиц", данная А. Емельяновым, служит основополагающей концепцией для изучения кооперативов, отражающей их сущность как коллективов экономических субъектов, участвующих в совместной деятельности. Это понятие служит ступенькой для более широкого изучения кооперативных организаций через различные аналитические линзы.

Институциональный подход становится ключевой аналитической основой, широко используемой учеными в области кооперативных исследований.

Этот подход способствовал многогранному изучению кооперативных отношений, охватывая широкий спектр исследовательских областей. Ученые применяют этот подход при анализе сложных кооперативных отношений, предлагая глубокое погружение в социально-экономическое значение кооперативов как ключевых институтов в экономическом ландшафте. Исследования охватывают различные формы и типы кооперативов, способствуя более глубокому пониманию механизма их функционирования.⁹⁰

Дальнейшие научные изыскания были направлены на разработку организационно-экономического механизма эволюции кооперативов с упором на улучшение траекторий их развития.

⁹⁰ Долгих О.С. Современное развитие кооперативного сектора экономики в странах Восточной Азии / О.С. Долгих, Т.Н. Вахнина, В.Я. Башкатова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 5–3. С. 47.

Значительное внимание также уделяется разработке эффективных стратегий государственной поддержки, направленных на укрепление кооперативного сектора путем целенаправленного воздействия.

Еще одной важной областью исследований в рамках этой концепции является стремление повысить эффективность деятельности кооперативов за счет минимизации транзакционных издержек, что открывает возможности для оптимизации операционной динамики кооперативов.

Кроме того, институциональный подход сыграл решающую роль в расширении теории кооперации, а целый ряд исследований способствовал созданию более богатой теоретической базы кооперативного движения.

Эти исследования направлены на углубление понимания природы кооперативов, проливая свет на принципы их работы, проблемы и потенциальные пути развития.

В рамках инновационного применения этого подхода концепция нечетких когнитивных множеств представлена в качестве методологического инструмента моделирования социально-экономических систем, включающих кооперативные отношения.

Адаптируя эти модели для конкретного рассмотрения кооперативных отношений, ученые стремятся раскрыть сложное взаимодействие факторов, влияющих на кооперативную экосистему.

Это моделирование, представленное на рис. 8, представляет собой попытку систематически расшифровывать тонкости кооперативных отношений, способствуя более точному и всестороннему пониманию их динамики в рамках развития социально-экономической системы.

Рассматриваемая концептуальная модель очерчивает институциональную архитектуру, лежащую в основе системы кооперативных отношений. Эта архитектура стратифицирована на несколько важнейших институтов, каждый из которых играет ключевую роль в системной оркестровке кооперативной динамики. В основе этой системы лежит "базовый блок", состоящий из нормативно-правовых институтов, отвечающих за

нормативный надзор за деятельностью кооперативов. Этот блок обеспечивает функционирование кооперативов в определенных нормативно-правовых рамках, создавая стабильную основу для их работы.

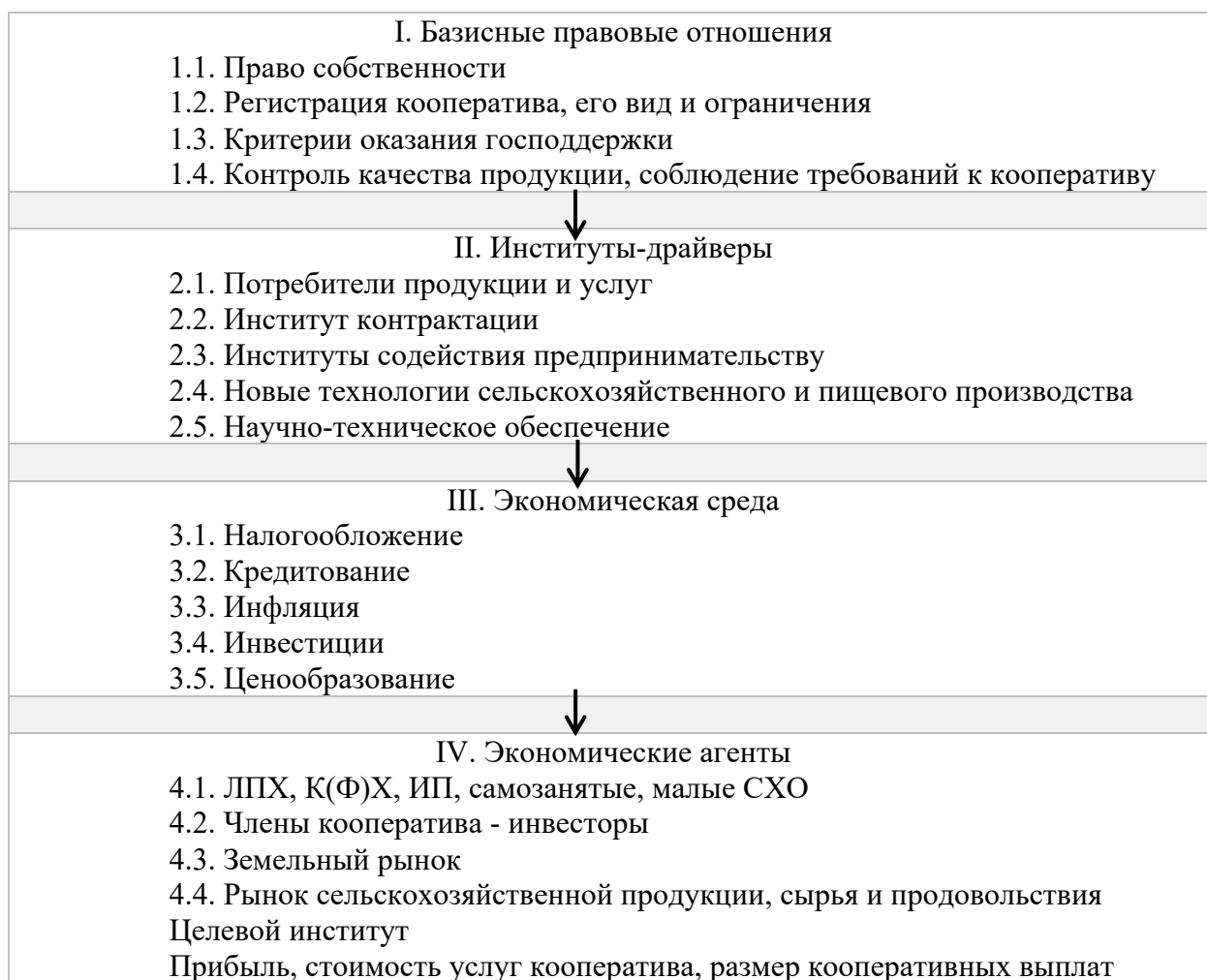


Рисунок 8 – Институциональная модель кооперативных отношений в сельском хозяйстве. ⁹¹

К базовому блоку примыкает сегмент "институты-двигатели", который включает в себя набор вспомогательных норм. Эти нормы способствуют эффективной реализации основополагающих нормативно-правовых стандартов, изложенных в базовом блоке, и выступают катализатором соблюдения нормативных требований и повышения эффективности деятельности кооперативов. Институты экономической среды расширяют

⁹¹ Минниханов, Р. Р. Институциональная модель кооперативных отношений в сельском хозяйстве / Р. Р. Минниханов // Прикладные экономические исследования. – 2024. – № 1. – С. 82.

модель, фокусируясь на регулировании финансовых операций с государством. Этот сегмент охватывает фискальные обязательства кооперативов, определяя параметры, в рамках которых эти организации участвуют в финансовых обменах с государственными органами.

Рассмотрение институциональной среды, в частности в контексте анализа агропродовольственного рынка, показывает ее глубокое влияние на траекторию системного развития. Эта среда не только диктует темпы институциональных преобразований, но и помогает выявить и взрастить наиболее эффективные институты.

Модель также выделяет "целевой блок" экономических агентов, являющихся неотъемлемой частью кооперативной системы. В него входят такие субъекты, как личные подсобные хозяйства (ЛПХ), семейные, фермерские хозяйства (К(Ф)Х), индивидуальные предприниматели (ИП), самозанятые и мелкие сельскохозяйственные организации. В рамках этой группировки кооперативы рассматриваются как ядро, определяющее экономическую сущность и результаты кооперативных начинаний. Как институты, так и организации, участвующие в этой модели, вносят коллективный вклад в развитие кооперативного движения.

Представляется целесообразным рассмотрение кооперативов и более широкой концепции кооперации в рамках экономической системы через институциональную призму. Эта перспектива освещает структурированную, многогранную природу кооперативов, подчеркивая их встроенность в сложную институциональную матрицу, формирующую операционные, нормативные и экономические аспекты их деятельности.⁹²

Обобщенная модель эффективного институционального управления кооперативными формами экономики включает три основных компонента:

- 1) Адаптивное управление – компонент подчеркивает важность структуры управления, которая может развиваться в ответ на внутренние и

⁹² Тукан, А. Сельское хозяйство как основа преодоления социально-экономического кризиса В Сирии / А. Тукан // Вектор экономики. – 2020. – № 4(46). С.6.

внешние изменения. Он поддерживает такие механизмы, как ротация руководящих ролей, регулярное обучение членов кооператива и использование новых технологий для облегчения процессов принятия решений на основе их широкого участия.

2) Финансовая устойчивость – развитие финансовой практики, поддерживающей жизнеспособность кооператива в долгосрочной перспективе. Это включает в себя диверсификацию источников дохода, внедрение стратегий справедливого ценообразования и создание резервов для будущих инвестиций и расширения масштабов деятельности.

3) Операционная устойчивость – основное внимание здесь уделяется созданию эффективной и адаптируемой операционной структуры. Это предполагает внедрение практики бережливого управления, инвестиции в технологии и инновации, а также формирование культуры непрерывного совершенствования компетенций членов компании.

Эффективность функционирования обобщенной модели можно оценить по ряду критериев, включая удовлетворенность членов кооператива, динамику финансовых показателей и способность адаптироваться к изменениям рынка и окружающей среды. Тематические исследования кооперативов, внедривших аналогичные модели, дают эмпирическое подтверждение их успеха, а также позволяют перенять передовой опыт и выявить потенциальные возможности для совершенствования.

Несмотря на потенциальные преимущества обобщенной модели, кооперативы могут столкнуться с такими проблемами при ее внедрении, как сопротивление изменениям, трудности в обеспечении баланса между эффективностью и демократическими процессами, а также финансовые ограничения. Решение этих проблем включает формирование культуры открытого общения и доверия, обращение за консультациями и поддержкой к

внешним специалистам, а также использование технологий для рационализации процессов и повышения прозрачности управления.⁹³

Аналитическое разграничение устойчивости отдельных институтов и устойчивости более широкой институциональной системы заслуживает значительного внимания в области институционального анализа. Структура любой институциональной системы по своей сути опирается на совокупность взаимосвязанных институтов. Исходя из разнообразных исследований, посвященных детерминантам устойчивости, становится очевидным, что изучение устойчивости институтов должно проводиться в рамках дискурса об их эволюции.

Эта эволюция часто обусловлена механизмами организационной динамики и проходит через ряд последовательных этапов.

– На начальном этапе происходит преобразование общественных концепций в артикулированные интересы, что является предварительным шагом в процессе формирования институтов.

– Впоследствии возникает общественный запрос на создание институтов, сигнализирующий о коллективном признании необходимости формализованных структур и норм. Этот запрос вызывает ответную реакцию со стороны общественных элит и инициативных групп, которые включаются в процесс формирования институционального ландшафта.

– Основой этого процесса является создание институтов и согласование различных интересов – этап, крайне важный для достижения институциональной гармонии и эффективности, как показано на рис. 9.

О нестабильности институциональной структуры свидетельствует целый комплекс признаков, включая осязаемое отсутствие консенсуса между социальными группами и элитами, недостаточную согласованность мер государственной политики, направленной на формирование

⁹³ Адуков Р.Х. Проблемы и перспективы развития потребительской кооперации в сельском хозяйстве России / Р.Х. Адуков, А.Н. Адукова, М.Ю. Казора // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. - 2021. - № 10 (79). – С. 67.

институциональной среды, распространенность институциональных ловушек и появление избыточных или дублирующих друг друга институтов.⁹⁴

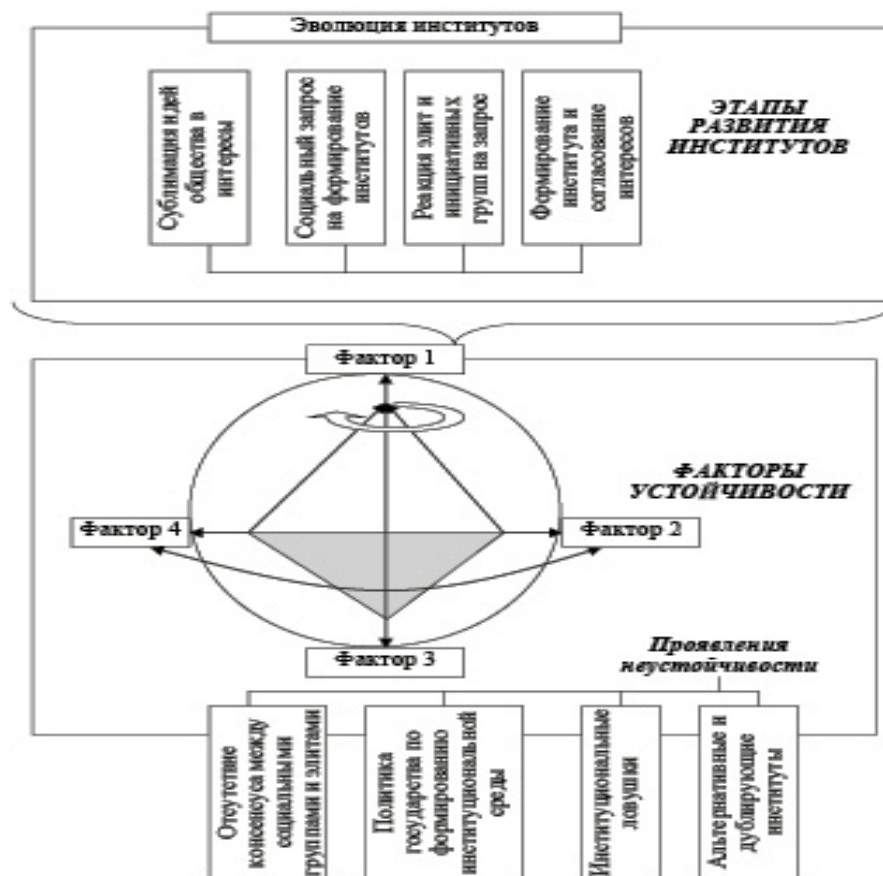


Рисунок 9 – Модель обеспечения устойчивости институционального реформирования системы управления⁹⁵

Практическая деятельность по проведению реформ, направленных на создание и перекалибровку благоприятной системы институтов, раскрывается через определение ключевых компонентов. Этот трансформационный путь от концептуализации до реализации воплощает в себе переход идей в осязаемые результаты. В рамках этой концепции исследуется преобразование абстрактных идей в материальные формы, представляя эти компоненты в абстрактном виде. Данный подход подчеркивает сложность, присущую переводу теоретических конструкций в оперативные реалии, процесс,

⁹⁴ Roelants B., Dovgan D., Eum H., Terrasi E. (2012). «The resilience of the cooperative model - How worker cooperatives, social cooperatives and other worker-owned enterprises respond to the crisis and its consequences». CECOP-CICOPA Europe. [Электронный ресурс]. URL: http://www.cecop.coop/IMG/pdf/report_cecop_2012_en_web.pdf (дата обращения: 01.02.2023).

⁹⁵ Полякова, А. Г. Модель устойчивости институционального реформирования / А. Г. Полякова, Ю. Н. Нестеренко, Е. А. Свердликова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 1-2. С. 151.

имеющий ключевое значение для успешного проведения институциональных реформ. Эта процедура характеризует динамичный и итеративный характер институциональной эволюции, подчеркивая важность структурированного, поэтапного подхода в повышении устойчивости и адаптивности институтов.

Принятие процессно-ориентированного подхода предлагает нюансированную основу для концептуализации институциональной реформы как упорядоченной серии целенаправленных действий, предпринимаемых управленческими структурами.

Такой подход призван обеспечить эффективное функционирование и поступательное развитие надежной институциональной системы.

На этапе институционального проектирования процесса реформирования институциональной системы происходит осмысление экономической модели, которую исповедует управляющая организация. Этот рефлексивный процесс подразумевает выделение и формулирование оптимальной институциональной системы, характеризующейся определенной архитектурой, составом и характером взаимосвязей. На дизайн этой системы неотъемлемо влияют уникальные атрибуты управляющего субъекта, что накладывает на систему отпечаток его мотивов, компетенций и инновационных параметров. Такой перенос гарантирует, что траектория развития системы и передача знаний внутри нее будут пронизаны инновационным этосом, способствующим стратегической интеграции новых институтов, направленных на изменение коллективного поведения.

Однако в этом инновационном начинании кроется важное предостережение относительно внедрения принципиально новых институциональных характеристик. Появление новых институциональных атрибутов чревато непредвиденными социальными последствиями. Эти эмерджентные свойства, будучи запущенными, могут встать на путь самовоспроизводства, что приведет к каскаду непредсказуемых последствий в социальной ткани. Это подчеркивает важность планирования и предвидения на этапе институционального проектирования, поскольку последствия

внедрения новой институциональной динамики выходят далеко за рамки непосредственных преобразований, потенциально изменяя социальный ландшафт глубокими и долговременными способами.⁹⁶

Таким образом, предложенная обобщенная модель эффективного институционального управления кооперативными формами экономики представляет собой гибкий и всеобъемлющий конструкт, который можно адаптировать к уникальным потребностям различных кооперативов. Сосредоточившись на адаптивном управлении, финансовой устойчивости и операционной жизнеспособности, кооперативы смогут справиться с вызовами современной экономики, сохраняя при этом верность своим принципам коллективного благосостояния и совместного принятия решений. Поскольку кооперативное движение продолжает расти и развиваться, постоянные исследования и инновации в практике управления кооперативами будут иметь большое значение для их дальнейшего успеха и влияния.

Выводы по 1 главе

Таким образом, в ходе исследования были проанализированы и систематизированы ключевые теоретические подходы к институциональному регулированию хозяйственной деятельности кооперативов и сделаны следующие выводы. Установлено, что институциональная организация кооперативных форм хозяйства базируется на принципах самоуправления, демократии, сотрудничества и взаимопомощи. Важную роль в этом процессе играют институты, обеспечивающие функционирование и развитие кооперативов, а также их взаимодействие с другими субъектами хозяйственной деятельности. Таким образом, институциональное регулирование кооперативных форм хозяйства является одним из наиболее эффективных инструментов стимулирования их развития и укрепления конкурентных позиций на рынке.

⁹⁶ Каурова О.В. Потребительская кооперации в функционировании рынков сельскохозяйственной продукции / О.В. Каурова, А.Н. Малолетко, А.В. Ткач // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. – 2021. – № 3. – С. 13.

Также были изучены существующие модели инструментария институционального регулирования деятельности кооперативных форм хозяйства, действующие в зарубежных странах. Было установлено, что каждая страна имеет свою уникальную модель инструментария, учитывающую специфику национальной экономики и исторические традиции. Однако, несмотря на это, можно выделить общие принципы и инструменты, которые используются во многих странах для регулирования деятельности кооперативов. К таким инструментам относятся: налоговые льготы, государственные субсидии, кредитование, правовая защита, развитие инфраструктуры и т.д. Анализ международного опыта показал, что инструментарий институционального регулирования кооперативных форм хозяйства может быть успешно адаптирован к условиям российской и сирийской экономик, что будет способствовать развитию кооперативного движения в этих странах.

В соответствии с целью исследования была представлена обобщённая модель действенного институционального механизма управления деятельностью кооперативных форм хозяйства. Модель включает в себя совокупность институтов, инструментов и механизмов, направленных на решение задач управления кооперативными формами хозяйства. В качестве институтов были выделены: государство, саморегулируемые организации, научные и образовательные учреждения, общественные объединения. В качестве инструментов были определены: правовое регулирование, налоговые льготы, государственные субсидии, кредитование, информационная поддержка, обучение персонала и т.д. В качестве механизмов были выделены: институциональная поддержка, стимулирование самоорганизации, развитие инфраструктуры, информационная открытость и т.д. Разработанная модель действенного институционального механизма управления деятельностью кооперативных форм хозяйства может быть использована для практического управления этой сферой хозяйственной деятельности.

2. ДИАГНОСТИКА ФУНКЦИОНАЛЬНОЙ ДЕЙСТВЕННОСТИ СУЩЕСТВУЮЩЕГО В СИРИИ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО ИНСТРУМЕНТАРИЯ РЕГУЛИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КООПЕРАТИВНЫХ ФОРМ ХОЗЯЙСТВА

2.1. Характеристика состояния и эволюции функционирующей системы кооперативных форм хозяйства Сирии как объекта публичного управления

В Сирии, имеющей все возможности для того, чтобы функционировать в качестве важного транспортного узла и транзитного коридора в международной торговле, ведется сложная по структуре и направлениям хозяйственная деятельность. Ее географическое положение с древности позволяло данной территории генерировать и перенимать опыт экономической деятельности, характерный для той или иной цивилизации. Структура сирийской экономики на современном этапе включает сельское хозяйство, характеризующееся весомым вкладом в ВВП страны; промышленность,, перманентно находящаяся в кризисном состоянии ввиду последствий военных действий, требующем восстановления инвестиционной привлекательности; развития торговли и сферы услуг.

Развитие кооперативов в Сирии имеет глубокие исторические корни, опирающиеся на общинные экономические инициативы и эволюционировавшие под воздействием социально-политических изменений. Первоначально кооперативы возникли как низовые структуры, способствующие экономической стабильности сельских районов и повышению аграрной производительности. Со временем государство активизировало их поддержку, осознавая их значимость в борьбе с бедностью и укреплении самообеспеченности.

Сегодня кооперативный сектор регулируется Министерством сельского хозяйства и аграрной реформы, которое отвечает за регистрацию кооперативов, распределение ресурсов и развитие рынков. Однако

нормативно-правовая база сталкивается с серьезными вызовами, связанными с экономической нестабильностью, инфраструктурными ограничениями и необходимостью усиления институциональной поддержки.⁹⁷

Сфера сельского хозяйства – фундамент национальной экономики Сирии, ее аграрная политика выстраивается на использовании благоприятных климатических условий, плодородии почв, широких возможностях для выращивания пшеницы, это преобладающая зерновая культура в стране, ячменя, овощей, хлопка, оливок, цитрусовых, орехов, табака, винограда. В отраслях животноводства крестьяне занимаются разведением коров, овец, верблюдов. Основной негативный фактор, сказывающийся на сельском хозяйстве Сирии – многолетние военные действия. Жители, проживающие в сельских регионах, массово переселялись, инфраструктурные объекты, как и пути безопасной транспортировки, оказались разрушенными.

Развитие сирийской промышленности в исторической ретроспективе всегда уступало сельскому хозяйству, однако его не следует недооценивать. До начала Гражданской войны в стране промышленность производила востребованных объемах текстиль, продукты химической промышленности, потребительские товары, продовольственные продукты сельскохозяйственного происхождения, изделия из пластика разных видов. Нефтегазовый сектор до военных действий был преобладающим в сирийской промышленности. Его продукция традиционно была основной статьей экспорта страны. Сегодня отмечается спад экспорта и снижение производственных мощностей этого сектора, он нуждается в инвестициях, восстановлении. Соответственно, промышленное производство отстает от его довоенных показателей.

Торговые отношения всегда были ключевым фактором развития сирийской экономики Сирии, сегодня также у нее есть потенциал стать

⁹⁷ Салманн Б. Возможности адаптации иностранных управленческих инноваций к системе менеджмента кооперативных предприятий Сирии / Б. Салманн // Вестник Института дружбы народов Кавказа (Теория экономики и управления народным хозяйством). Экономические науки. – 2024. – № 1(69). – С. 133-135.

крупнейшим транспортно-коммуникационным хабом для макрорегиона, включающего в себя страны Центральной и Южной Европы, Ближнего и Среднего Востока, Южной Азии и Северной Африки. Направления внешней торговли, наиболее успешно функционирующие в стране: осуществление экспорта сельскохозяйственных продуктов, товаров текстильной промышленности, а в прошлом до вооруженного противостояния и нефтегазовой продукции. Также осуществлялся импорт машин, оборудования, спецтехники, химикатов и продовольствия. Следует отметить, что санкционный режим, введение ограничений сторонами конфликта негативно сказываются на торговле, однако не в состоянии разрушить экономику страны.

Текущие проблемы, с которыми сталкивается управление кооперативами в Сирии, включают в себя огромное количество экономических, логистических и нормативных препятствий. Экономические проблемы, усугубленные международными санкциями и нехваткой ресурсов, становятся особенно острыми. Санкции, наложенные против Сирии, серьезно ограничили торговлю и финансовые операции, что мешает кооперативам получать доступ к основным ресурсам, технологиям и рынкам. Нехватка ресурсов, включая воду и пахотные земли, еще больше усугубляет положение сельскохозяйственных кооперативов, влияя на производство и продовольственную безопасность. Инфраструктурные и логистические проблемы усугубляют эти трудности: поврежденные транспортные сети, нарушенные системы связи и ограниченный доступ к рынкам мешают эффективной работе кооперативов. Кроме того, значительные препятствия для развития кооперативов создают правовые и нормативные барьеры, характеризующиеся бюрократической волокитой, неясной правовой базой и нормативными ограничениями. Такие факторы препятствуют инвестициям, ограничивают предпринимательские инициативы и подрывают автономию

кооперативных предприятий, ограничивая их потенциал роста и влияния в нестабильной экономической ситуации в Сирии..⁹⁸

Ранее уже отмечалось, что сфера услуг: преимущественно, туристических, была и может быть приоритетной для развития национального хозяйства страны. Ранее люди со всего мира стремились увидеть объекты исторического, культурного, природного наследия страны. Речь идет о таких крупнейших центрах как Дамаск, Алеппо, Пальмира. Затянувшийся кризис туристического сектора постепенно сменяется позитивной тенденцией. Так, в 2023 г. отмечена рекордная, по сравнению с прошлым периодом, посещаемость страны с туристическими целями.

Банковский сектор, сфера здравоохранения и образования пополняют ВВП республики, несмотря на сложный период. Возникают новые тенденции, например, развитие многоязычного образования в северных и восточных регионах страны. В сфере медицины необходимо преодолеть дефицит кадров, технологическое отставание и нехватку медикаментов. Между тем, ранее страна занимала лидирующие позиции по уровню развития здравоохранения, и, в значительной мере, сохранила соответствующий потенциал. Эксперты полагают, что ситуация в сфере услуг и различных отраслях постепенно будет стабилизирована.

Следовательно, сирийская экономика имеет многокомпонентную структуру, где каждый сектор сталкивается со специфическими вызовами и проблемами. Ее восстановление означает возведение объектов инфраструктуры в нужном объеме, повышение инвестиционной привлекательности, активизацию международного сотрудничества. Решение этих проблем должно быть комплексным: согласование их политических, социально-экономических аспектов требуют системного подхода.

⁹⁸ Салманн, Б. Управление кооперативами: Проблемы и перспективы развития в контексте современной Сирии / Б. Салманн // IX Международной научно-практической конференции. памяти А. Ю. Архипова. 2024.- С. 209.

Управление экономикой страны строится преимущественно на системе государственного регулирования. Прерогатива правительства – в контроле за ключевыми секторами экономики, от промышленного, в первую очередь, энергетического до транспортного и финансового, а также за удовлетворением гуманитарных потребностей населения страны. Сирийская экономическая модель строится на концепциях национализации и централизованного планирования, стремлении восстановить и реконструировать отрасли и сферы народного хозяйства, обеспечить его связанность и взаимодействие с регионами страны, укреплять взаимосвязи с региональными и иными геополитическими партнёрами, среди которых основные Российская Федерация и Иран. Фактор централизации, доминанты государственного регулирования экономики – во многом наследие ориентации на социалистическую модель. Перед началом военных действий страна занималась либерализацией курса экономического развития, активно привлекала частный капитал, поддерживала предпринимательство. Введение западных санкций и военное противостояние, длящееся много лет, не позволили полноценно усовершенствовать экономические рычаги и рыночные механизмы, что привело к ослаблению национальной экономики.

Несмотря на доминирование государственного сектора, возможности частного сектора остаются значимыми для развития экономики страны. Торговля, сектор малого бизнеса, оказание услуг в значительной степени являются сферой деятельности частных предприятий. У них высокие адаптационные способности, они также оперативно корректируют бизнес модели в соответствии со сложившимися реалиями. Сирийской экономике предстоит реализовать целую программу действий, от реализации инфраструктурных проектов до решения вопросов с реинтеграцией внутренне перемещенных лиц и беженцев, проблем занятости населения, нехваткой профессиональных кадров, бедностью различных социальных групп. Все это возможно только при условии широкой международной помощи, адресно-инвестиционного финансирования, согласованно с шагами по политической

стабилизации сирийского общества, восстановлением дипломатических связей, осуществлением активных реформ в сфере экономики, чтобы сформировать переходную аграрно-индустриальную модель ее развития и определиться с внутривластным будущим страны.

Экономика Сирии сегодня во многом опирается на созидательный потенциал кооперативного движения, которое проходит активную трансформацию. Кооператив является перспективной формой хозяйственной деятельности в сложившихся условиях. Демократичность в управлении, самоорганизация, взаимопомощь и курс на устойчивое развитие сегодня реализуются кооперативами Сирии.

Следует подчеркнуть, что существующие регуляторные механизмы направлены на поддержку кооперативов, однако им часто не хватает необходимых инструментов контроля и средств адаптации к местным условиям.⁹⁹

Распространение кооперативного движения в стране началось с 1950-х гг. во время аграрных реформ и принятия курса на преодоление бедности. Страны распавшейся колониальной системы взяли курс на достаточно жесткую централизацию в управлении национальным хозяйством и стремление модернизировать экономику в соответствии с мировыми стандартами. Именно это позволило кооперативам Сирии полноценно развиваться, прежде всего, в сельскохозяйственной сфере, а также строительной отрасли, что особенно востребовано в последние годы. Сегодня также в различных провинциях существуют многопрофильные и специализированные кооперативы, где население занято выращиванием фруктов, содержанием домашнего скота, пчеловодством, и число их растет. Известен интересный опыт создания женских кооперативов. На первоначальном этапе члены кооперативов совместно использовали

⁹⁹ Салманн, Б. Диагностика действенности кооперативного менеджмента в Сирии: функциональные возможности и ограничения институционального регулирования / Б. Салманн // Вестник Адыгейского государственного университета. серия : Экономик. 2025. №. 1 (305). -С. 111.

оборудование, технику, распределяли направления работы и зоны ответственности, занимались реализацией производимой продукции.¹⁰⁰

В сельскохозяйственной сфере существует возможность создавать кооперативы, где фермеры, объединив ресурсную базу, повышают эффективность производства, ищут выход на новые рынки, модернизируют технологии и подходы к организации хозяйственной деятельности. Кооператив в сельском хозяйстве занимается выполнением множества важных функций, включая участие в организации оросительной системы страны, управлении земельными ресурсами, экосистемами провинций. Демократичность в устройстве сельскохозяйственных кооперативов дает возможность сбалансированно и на справедливых условиях распределять доходы, повышать качество жизни в сельских регионах, решая проблему преодоления неравномерности в их развитии .

Существующая система государственного управления кооперативами, имеет особую структуру, включающую ряд базовых компонентов. В первую очередь, к ним относятся специальные структурные подразделения центрального аппарата и региональные органы власти, основной обязанностью которых является выполнение мероприятий, направленных на развитие кооперативов. Также сюда относится Координационный совет, куда входят все заинтересованные стороны, в частности, представители муниципальных образований, финансисты, экономисты, органы региональной власти, представители других общественных организаций. В совет также могут входить представители разных организаций, которые обслуживают региональную кооперативную систему.

В качестве научной базы государственного управления выступает экономический анализ. С его помощью можно формировать информацию, предназначенную для прогнозирования и планирования желаемых результатов. Это -- оптимальная возможность оценить обоснованность

¹⁰⁰ Малоун Томас У. Труд в новом столетии. Как новые формы бизнеса влияют на организации, стиль управления и вашу жизнь. - М., 2006. - С. 75.

запланированных показателей, проанализировать качество разных параметров, проконтролировать возможность их достижения. У государственного регулирования есть свои особые инструменты. Сюда относится кредитная и бюджетная политика региональных властей, нормативно-правовая база, страхование, налоговое регулирование, методическое сопровождение, информирование, подготовка кадров и маркетинговые исследования. Если возникает необходимость, то в кооперативах могут создаваться всевозможные секции, бюро, комиссии и комитеты. Действовать они должны в полном соответствии с уставом кооператива. Они должны принимать участие в подготовке решения общего собрания, принимать разные дополнения, которые вносятся в устав, вносить в него необходимые корректировки. Кроме того, в их обязанности входит проведение ревизионной комиссии и предварительный подбор кандидатур, которые будут входить в совет.¹⁰¹

Рассматривая более подробно существующую систему государственного управления кооперативами в Сирии, в первую очередь, необходимо отметить, что она состоит из нескольких элементов, которые имеют основополагающий характер. Самые основные из них следующие.

1. Крестьянские кооперативные общества. Как правило, подобные организации создаются в рамках какого-то конкретного населенного пункта или нескольких рядом расположенных деревень и сел. Здесь присутствует совет директоров, который управляет данным обществом. В него должно входить не менее трех человек. Совет директоров должен избираться каждый год, входить в него должны в обязательном порядке участники кооператива. Существующие в Сирии кооперативные крестьянские общества являются в системе экономики и, особенно, её сельского хозяйства важным звеном. Создаются эти общества в рамках нескольких населенных пунктов. Благодаря

¹⁰¹ Головина, С. Г. Демократическое управление кооперативами: процедурные аспекты / С. Г. Головина // Вызовы современности и стратегии развития общества в условиях новой реальности : Сборник материалов XIV Международной научно-практической конференции, Москва, 30 января 2023 года. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Издательство АЛЕФ", 2023. – С. 265.

подобному подходу предоставляется возможность объединить ресурсы и усилия местных жителей. Кооперативы создаются для одной важной цели. Она направлена на то, чтобы всеми возможными способами улучшать жизненные условия каждого, входящего в состав кооператива, члена. Также планируется оптимизировать процесс, связанный с распределением продукции и значительно повысить общий уровень производства сельскохозяйственной продукции.

Управление подобным обществом производится, как уже отмечалось выше, при помощи совета директоров. Их должно быть, как минимум, три человека. Избираются они из участников кооператива. Это говорит о том, что используется достаточно демократический подход. Он позволяет вовлекать участников организации в процессы, связанные с принятием решений. Соответственно, между ними повышается уровень доверия, укрепляются внутренние связи. Также современные кооперативы предоставляют возможность своим членам получить необходимое обучение, доступ к рынку и иметь в распоряжении инструменты, предназначенные для модернизации технологий. Благодаря подобному подходу, они могут на более высоком уровне конкурировать с другими обществами и организациями. На основании всего сказанного выше можно сделать вывод, что присутствующие в Сирии кооперативные крестьянские общества, становятся неотъемлемой частью местного населения. Они укрепляют социальные связи и способствуют общему экономическому развитию государства.

2. Кооперативные ассоциации. Это особая организация, которая объединяется в рамках какой-то конкретной территориальной административной единицы, в частности, манатика, что аналогично российскому району. Подобная ассоциация также управляется советом директоров, но их количество может достигать 19 человек. Подобные ассоциации играют в Сирии достаточно важную роль. Они помогают обеспечить экономическую устойчивость, развивают местное самоуправление. Объединяясь в рамках подобных районов, жители Сирии

могут сформировать способствующие общему комфорту и благосостоянию эффективные коллективы. Каждый отдельный манатик является своеобразной микромоделью, на которую можно опираться и организовывать совместные усилия, в которых будут сосредоточены разные возможности. С их помощью будут реализованы всевозможные проекты, а также обеспечены целесообразные расходы. Будут расходоваться имеющиеся в распоряжении ресурсы.¹⁰²

Особое внимание также заслуживает управление подобной ассоциацией. В данном случае избирается до 19 человек в совет директоров. это также гарантирует решение вопросов на демократическом уровне грамотно распределяются все ресурсы. важно понимать что каждый член совета представляет общий интерес Таким образом предоставляется возможность включиться в процесс не только успешным но и наиболее уязвимым группам. Деятельность кооперативов имеет несколько основных направлений. сюда относятся: сельское хозяйство, производство пищевой продукции, обмен услугами. Таким образом предоставляет возможность насыщать рынок, повышать общий уровень жизни. Особо пристальное внимание уделяется существующим образовательным программам которые помогают развивать знания и навыки всех членов подобной ассоциации. Благодаря перечисленным выше преимуществам кооперативной ассоциации в Сирии является значимыми экономическими единицами. Они воспитывают сознательных и активных граждан так, как олицетворяет собой достаточно значимые образовательные центры.¹⁰³

3. Региональный союз кооператоров. Подобная форма объединения представляет собой входящие в одну организацию несколько кооперативных ассоциаций. Данные процессы объединения производится в рамках мухафазы,

¹⁰² Джасим Али, Хала Аль-Хасан, Майя Хамуд. Социальное законодательство – Закон о кооперации, Издания Дамасского университета. 2022. С. 208-209.

¹⁰³ Джасим Али, Хала Аль-Хасан, Майя Хамуд. Социальное законодательство – Закон о кооперации, Издания Дамасского университета. 2022. С. 160-162.

что в российском эквиваленте представляет область. Подобный союз кооператоров возглавляет не совет директоров, а специально выбранный, состоящий из девяти членов союза, исполнительный совет.¹⁰⁴ В Сирии региональные союзы кооператоров имеют довольно существенное значение. От его решения зависит судьба любого кооперативного движения в рамках каждого подобного союза. Его миссией обеспечивается сотрудничество между разными ассоциациями и его эффективность. Союз такого типа предоставляет возможность эффективно обмениваться опытом, осуществлять интеграцию, применять лучшие практики, поддерживать кооперативные инициативы. За счет этого гарантируется устойчивое развитие многочисленных местных сообществ.

В обязанности исполнительного совета входит координация деятельности союза, стратегическое руководство, ответственность за все действия и принятые решения. Члены совета представляют самые разные сектора, на которые распределяется любое оперативное решение. Таким образом, обеспечивается большое разнообразие подходов и мнений к решению самых актуальных вопросов. Через регулярно проводимые обсуждения и собрания исполнительные советы разрабатывают программы и рекомендации. Основная масса их направлена на то, чтобы поддерживать кооперативы. Достаточно активно они сотрудничают с международными организациями, с образовательными учреждениями, с государственными структурами. Для повышения эффективности своей деятельности привлекаются дополнительные ресурсы, при необходимости проводятся экспертизы. Благодаря этому предоставляется возможность значительно повысить общий уровень экономической устойчивости, развиваются культурные и социальные аспекты. В сирийских регионах местные

¹⁰⁴ Джасим Али, Хала Аль-Хасан, Майя Хамуд. Социальное законодательство – Закон о кооперации, Издания Дамасского университета. 2022. С. 113.

сообщества становятся более успешными, быстрее достигается рост общего благосостояния.

После того как активный этап военного конфликта закончился, сирийское правительство предложило для развития кооперативов совершенно новую концепцию. На сегодняшний день, государство планирует оказывать всем кооперативам довольно существенную поддержку, особый упор делается на строительные и сельскохозяйственные организации. Кроме того, планируется всеми возможными способами укрепить позиции, которые на сегодняшний день занимают банковские кооперативы. Под контролем также находится новая категория объединений, которые предназначены для успешного развития современных цифровых технологий. На основании этого становится понятно, что управление кооперативами в этом государстве отличается своей индивидуальной спецификой. На этот процесс влияет много всевозможных факторов экономического, социального, исторического характера. Также важно принимать во внимание сложившиеся в обществе культурные традиции. В условиях современной Сирии кооперативы являются субъектами экономической деятельности. Это и в социальной политике достаточно важные акторы. Они помогают укреплять общественные связи и развивать органы местного самоуправления. Особого внимания заслуживает организационная структура кооперативов. Она базируется на таких принципах, как самопомощь, самоуправление и добровольность. Одним из важных признаков является наличие всевозможных форм, в которых осуществляется кооперативная деятельность. На сегодняшний день, подобные организации охватывают сферу торговли, оказания услуг, промыслы и сельское хозяйство. Благодаря подобному разнообразию, кооперативы могут находить разные, достаточно результативные способы, позволяющие адаптироваться к запросам потребителей и к конъюнктуре рынка, условия которого постоянно изменяются. Важно понимать, что эффективное управление требует тесного сотрудничества между государственными структурами.

Данная взаимосвязь должна быть направлена на то, чтобы создать максимально благоприятную среду для развития кооперативов.¹⁰⁵

Сельскохозяйственная сфера не единственная, где успешно функционирует кооперативная форма деятельности. Работа потребительских кооперативов позволяет сирийцам получать продовольствие и товары повседневного спроса по оптимальным, а не коммерческим, ценам. В частности, по разным подсчетам, не менее 12 миллионам человек требуется неотложная гуманитарная помощь, а молодежь, не видя обзримых перспектив, стремится покинуть страну.

Важным фактором преодоления этой ситуации является постепенное повышение качества производимой продукции, ее безопасности, внедрение соответствующих стандартов. Такие меры особенно важны ввиду того, что экономическая ситуация в стране нестабильна, а импорт остается ограниченным. Работа финансовых кооперативов направлена на микрофинансирование. Малые предприятия могут получить у них кредиты на модернизацию, диверсификацию, развитие. Такие же возможности имеются и у частных предпринимателей. Соответственно, активизируется предпринимательская деятельность, что позитивно сказывается на экономической стабильности, перспективах роста. Эти меры призваны снизить пороговые значения бедности, предоставить людям возможность воспользоваться финансовыми услугами, даже если ранее они не рассматривались как клиенты коммерческого банковского сектора.

Существование жилищных кооперативов также позволяет решить целый ряд проблем. Участники кооператива могут заниматься строительством, распределением жилья между собой. Стоит отметить также, что к данной сфере относится и управление существующим жилым фондом.

¹⁰⁵ Сердюкова, М. Н. Развитие сельскохозяйственной кооперации и малых форм хозяйствования в зарубежных странах / М. Н. Сердюкова, Е.В. Николаева // Вестник Челябинского государственного университета. – 2017. – № 10 (406). – С. 149.

Такой подход со временем позволит обеспечить самые широкие слои населения доступным и качественным жильем.

Деятельность кооперативов в стране касается социальной, образовательной сферы, а также здравоохранения. Это низовой уровень поддержки местного сообщества. Их прерогатива – в организации сообществ соответствующей направленности, обмене опытом, внедрении образовательных программ, повышении квалификации, с оказанием медицинских услуг жителям страны. Если в прошлом страна на 95% обеспечивала себе лекарствами, то сейчас этот показатель снижен практически вдвое. Однако фармацевтическая отрасль выживает, ведутся и научные разработки, профессия врача остается одной из самых востребованных.

Как уже отмечалось, война и санкции осложнили работу кооперативов в стране. Многие объекты, как и логистические маршруты разрушены, а сами жители зачастую оказались перемещенными лицами. Гибкость, адаптивность кооперативных структур позволила им не только выжить, но и сохранить относительную стабильность в этих условиях. Они стали инструментом выживания местного сообщества, прекращения оттока населения, и специалистов, в частности.

Восстановить экономику Сирии без активного участия кооперативов практически невозможно: реконструкция и модернизация должны опираться на адаптивные наработки конкретных регионов страны с учетом специфики последних. Кооперативы дают возможность обеспечить население рабочими местами, возродить сельское хозяйство, социальную инфраструктуру. Безусловно, экономическое развитие и восстановление невозможны без политики умиротворения, налаживания взаимодействия, как международного, так и метарегионального, а также в масштабах самой страны. В последнем случае необходимо решить проблемы, характерные, в частности, для юга страны, где год назад произошли протесты населения, состоящего

преимущественно из друзей, ввиду обострения социальных и экономических проблем.

Как уже было отмечено, развитие аграрного сектора является приоритетным для сирийской экономики. Именно там деятельность кооперативов особенно успешна. Аграрные кооперативы объединяют сельское население, мелких фермеров, что повышает продуктивность и прибыльность их деятельности. В рамках кооператива проще применять современные технологии, оборудование, использовать достижения семеноводства, вносить эффективные удобрения, переходить на устойчивые методы ведения сельского хозяйства. Совместность выполнения работ облегчает выход кооперативов на внутренние и внешние рынки, за счет снижения себестоимости производства, транспортных расходов, обеспечивая повышение конкурентоспособности.¹⁰⁶

Рыбный промысел в стране также охвачен кооперативным движением, в особенности это касается речных хозяйств. Переработка рыбопродуктов также опирается на работу предприятий соответствующего профиля. В рамках рыболовецкого кооператива рыбаки приобретают нужное оборудование, оптимизируют издержки, снижают риски, имеют возможности для улучшения условий труда, мер социальной поддержки. В связи с этим растут уловы, рыба поступает на большинство рынков по доступным ценам. Деятельность рыбоперерабатывающих предприятий способствует увеличению добавочной стоимости произведенных товаров, позволяет бороться с безработицей, формирует благоприятные условия для сирийских товаров на рынках разного уровня, включая мировые.

Работа кооперативов в стране опирается на меры государственной финансовой поддержки и кредиты. Назначение кооперативных баков и кредитных союзов – в обеспечении доступа к финансовым услугам, что

¹⁰⁶ Мустафа Аль-Абдалла Аль-Кафри, «Экономические реформы в девятом пятилетнем плане Арабской Республики Сирия». [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=30927>. (дата обращения: 11.12.2023).

затруднительно в традиционном банковском секторе. С помощью этих финансовых учреждений предприниматели могут развивать бизнес на гибких условиях при кредитовании. Это важно, в частности, для предпринимателей-женщин, молодежи, открывающей свое дело. Таким образом, социальная роль кооперативного движения в стране, разрушенной войной, очень велика. Их назначение сегодня – предоставить первостепенные социальные услуги разным социальным группам, среди которых многие находятся за чертой бедности. Кооператив в состоянии продвигать образовательные программы, усовершенствовать медицинское обслуживание, предоставлять жилье, что способствует снижению социальной напряженности и преодолению неравенства, неравномерности в уровнях развития регионов, сельских и городских районов страны, поддержанию территориальной целостности страны.

В таком контексте кооператив рассматривается как инструмент совершенствования системы местного самоуправления и демократических институтов. Члены кооператива принимают участие в управлении организацией, оптимизации ресурсов, несут социальную и экологическую ответственность, что способствует формированию гражданского общества в стране. Это также снимает напряженность в сфере социального взаимодействия, помогает восстановить экономику и качество социальных коммуникаций и деловых связей.

Восстановление экономики Сирии является одной из острых проблем, связанных с ее развитием после военных действий. На сегодняшний день, складываются достаточно сложные отношения с арабскими государствами, действуют западные санкции. Все это является своеобразной предпосылкой для того, чтобы осуществлять широкие реконструкции крупных инвестиционных проектов. На сегодняшний день, они практически отсутствуют. На основании этого методы, связанные с формированием и реализацией эффективной стратегии, особенно актуальны, так как касаются в основной массе управления кооперативами.

После того как закончилась активная стадия военных действий, сирийское правительство для кооперативов предложило совершенно новую концепцию развития. Она рассчитана на 10 лет. В данной стратегии есть одно основополагающее положение. Оно связано с тем, чтобы всеми возможными способами совершенствовать управление кооперативами. Деятельность подобных организаций должна регулироваться на государственном уровне. Кроме того, в обязательном порядке необходимо сделать все возможное, чтобы кооперативы могли трансформироваться вместе с окружающей средой. На основании этого государство приняло решение всем кооперативам оказывать достаточно значимую поддержку. Упор делается на те кооперативы, которые занимаются строительством и сельским хозяйством. Планируется также всеми возможными способами укреплять банковские кооперативы и те позиции, которые они занимают, и организации, которые развивают цифровые технологии. Данное направление развития кооперативного хозяйства автоматически требует, чтобы участники кооперативов были более осведомленными. Необходимо повысить уровень их образования. Это также касается и тех, кто только планирует создавать подобные организации. Все они должны знать, то какие права и обязанности есть у участников кооперативов, какой статус присутствует у данных организаций, какой регламент функционирования должен соблюдаться, а также все участники должны понимать, какие способы управления кооперативами являются самыми эффективными.¹⁰⁷

Актуальность этих мер свидетельствует, что страна переживает достаточно сложный политический и экономический период, когда необходимо акцентировать внимание на определённых стратегиях, которые разработала сирийское правительство, касающихся управления

¹⁰⁷ Мустафа Аль-Абдалла Аль-Кафри, «Экономические реформы в девятом пятилетнем плане Арабской Республики Сирия». [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=30927>. (дата обращения: 11.12.2023).

кооперативами. Основные стратегии такого характера необходимо рассмотреть более подробно

1. В постконфликтный период для Сирии одной из важных задач является необходимость провести совершенствование управленческих систем. Осуществляемое на государственном уровне регулирование должно постоянно изменяться и подстраиваться под динамизм окружающей экономической и социальной среды, создавать максимально комфортные условия для устойчивого развития, для освоения разнообразных инноваций. Очень важно следить за тем, чтобы современные кооперативы могли не только выживать, но и процветать. К управлению необходимо применять современные подходы, позволяющие обеспечить саморегулирование и саморазвитие. Также требуется применять меры, направленные на повышение квалификации членов кооператива и проводить их обучение. Все существующие программы подготовки кадров должны включать не только основы кооперативного движения, но также маркетинг, стратегическое планирование и разные методы бизнес-анализа.¹⁰⁸

Одним из важных факторов успешного функционирования кооперативов является их обязательная интеграция в местные и международные рынки. Подразумевается необходимость создавать сети партнерств с другими субъектами, осуществляющими хозяйственную деятельность. Требуется также привлекать инвестиции, использовать в своей работе самые новые технологии. В повышении конкурентоспособности кооперативов, это будет одним из важных шагов. Развитие в стране кооперативного движения, после окончания военных действий, для формирования устойчивой экономики, должно стать своеобразной основой. В подобных условиях каждый участник будет наделен возможностью вносить в общее благо свой индивидуальный вклад.

¹⁰⁸ Мамай, О. В. Современное состояние и перспективы развития сельскохозяйственной кооперации / О. В. Мамай, Н. Н. Липатова, М. Н. Купряева // Вестник НГИЭИ. – 2019. – № 1(92). – С. 106.

2. Широкая поддержка кооперативов подразумевает, что основной упор делается на кооперативы, которые занимаются строительством и сельскохозяйственной деятельностью. Планируется также поддерживать объединения, предназначенные для развития технологий и банковские кооперативы. В условиях современной экономики кооперативы представляют для сирийского государства один из важных инструментов, с помощью которого можно значительно повысить уровень жизни местного населения, достигнуть устойчивого экономического развития. Предпочтение отдается строительным и сельскохозяйственным кооперативам по той причине, что они могут гарантировать доступ к необходимым ресурсам, а также способны значительно увеличить общий уровень производительности.

Особого внимания заслуживает то, что современные сельскохозяйственные кооперативные объединения способствуют внедрению современных технологий, объединяют усилия фермеров, обеспечивают прямые каналы сбыта, повышают общее качество продукции. Что касается строительных кооперативов, то они играют важную роль в процессах восстановления инфраструктуры и создания доступного жилья. При реализации международных отношений, при поддержке государства подобные элементы экономической деятельности могут решать большое количество проблем, привлекать инвестиции, создавать рабочие места и устранять жилищные проблемы. Одновременно с этим, планируется укреплять позиции тех кооперативов, которые относятся к категории банковских. Таким образом, в финансовом секторе будут созданы максимально благоприятные условия, будут внедрены цифровые технологии.

3. Повышение уровня образования касается тех, кто планирует создать кооперативы и уже действующих участников данных организаций. Они в обязательном порядке должны быть осведомлены относительно того, какие у них есть права и обязанности, на основании, какого регламента осуществляется их функционирование, какие существуют способы управления данными организациями. Ускорить и повысить доступность

финансовых услуг, обеспечить их прозрачность, позволит интеграция цифровых решений. Прозрачность должна быть обеспечена для достаточно широкой аудитории. Это очень важно для укрепления экономики государства. Немаловажным значением характеризуется осуществление инвестиций нематериального характера. Они должны быть направлены в такие сферы, как укрепление профессионального менталитета, поддержка этнических традиций, реализация социальной политики, формирование морально-нравственных ценностей, совершенствование воспитания и образования.¹⁰⁹

Сирийское правительство в последнее время достаточно активно разрабатывает всевозможные управленческие стратегии, направленные на регулирование деятельности кооперативов, постоянно внедряет новации, разрабатывает инструменты, направленные на повышение уровня жизни населения и стимулирование экономического развития. Главной целью подобной политики является создание устойчивой модели сельскохозяйственного производства, чтобы можно было гарантированно снабжать население необходимым продовольствием. Также в относительно нестабильной экономической ситуации важно поддерживать фермеров.

Статистические данные (табл. 2) характеризуют динамику развития кооперативного движения в Сирии за период 1999–2023 гг.

Таблица 2 – Показатели динамики кооперативного движения в Сирии за период 1999–2023 гг.¹¹⁰

год	Количество кооперативов, ед.	Участники кооперативов, чел.	Рабочие места в кооперативах, чел.
1999	3443	104478	37518
2000	3466	106550	39096
2001	3502	109400	39821
2002	3641	115682	42422
2003	3903	128451	48314
2004	4173	141499	52425

¹⁰⁹ Тропникова, В. В. Международный опыт реформирования систем высшего образования на примере Скандинавских стран / В. В. Тропникова // Научно-методический электронный журнал "Концепт". – 2017. – № 12. – С.17.

¹¹⁰ World Bank Group. [Электронный ресурс]. URL: <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators#>. (дата обращения: 15.12.2024).

2005	4432	151597	56842
2006	4656	163829	60435
2007	4920	182500	65630
2008	5140	190938	68688
2009	5444	202662	73209
2010	5727	220999	78698
2011	5890	230168	81985
2012	4338	164738	59656
2013	3197	120926	43526
2014	2868	109774	40243
2015	2748	104095	38367
2016	2572	102675	38560
2017	2553	104136	39032
2018	2589	104724	39396
2019	2620	103737	39536
2020	2616	105083	40376
2021	2650	109931	42218
2022	2687	110232	42987
2023	2714	110798	43387

Данные таблицы свидетельствуют об уверенном развитии кооперативов за период 1999–2011 гг. и о серьезном спаде в последующие годы, что вызвано политическим и военным кризисом в стране. Более наглядно динамика исследуемых показателей представлена на рис. 10.

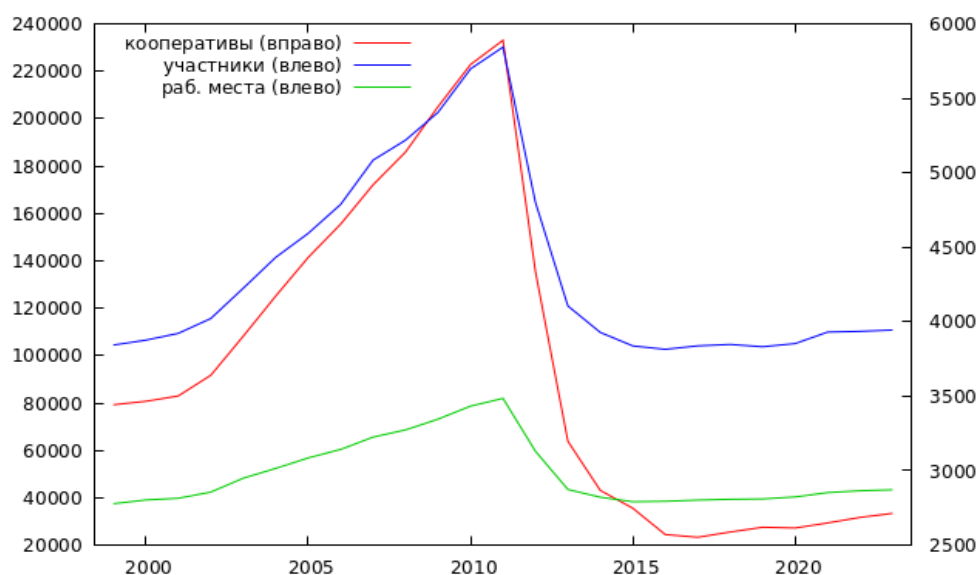


Рисунок 10 Динамика кооперативного движения в Сирии за период 1999–2023 гг.¹¹¹

¹¹¹ Построено автором с использованием инструментов пакета Gretl.

Из графика видно, что с началом кризиса резко упала не только численность кооперативов, но и число их участников, а также рабочих мест в них. Также представляется целесообразным рассмотреть более подробно распределение кооперативов по роду деятельности на пике их развития в 2011 году (табл. 3).

Таблица 3– Распределение кооперативов Сирии по роду деятельности в 2011г.¹¹²

Деятельность	Количество кооперативов, ед.	Участники кооперативов, чел.	Рабочие места в кооперативах, чел.
Услуги	1981	45478	22739
Сельское хозяйство	1725	22745	15701
Промышленность	1237	13346	11930
Жилье	731	104378	23950
Транспорт	163	12538	3801
Кредит	52	31684	3865
ИТОГО	5890	230168	81985

Более наглядно данное распределение кооперативов представлено на рис. 11.¹¹³

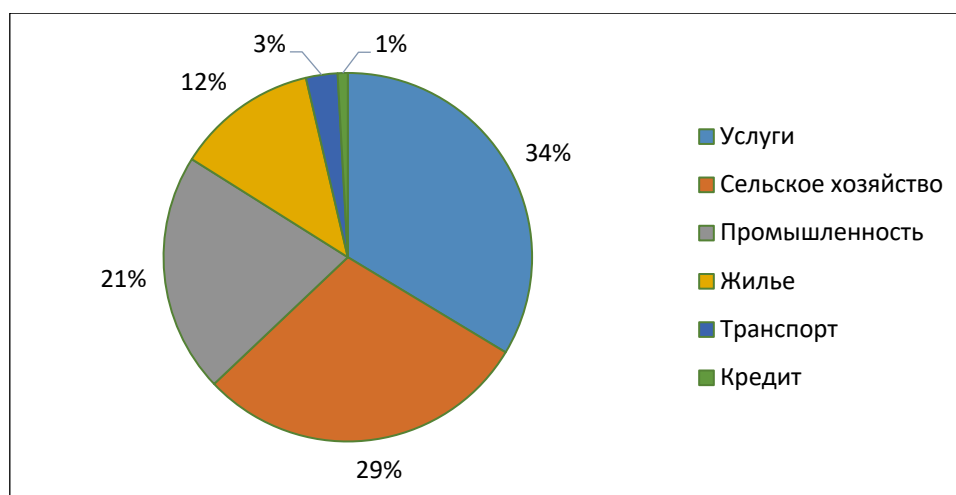


Рисунок 11 – Доля кооперативов по роду деятельности, %

Максимальное число кооперативов в 2011 году занималось производством услуг и сельскохозяйственной продукции, минимальное число

¹¹² Международная организация труда — специализированное учреждение Организации Объединенных Наций. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ilo.org/data-and-statistics>. (дата обращения: 11.12.2022).

¹¹³ Международная организация труда — специализированное учреждение Организации Объединенных Наций. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ilo.org/data-and-statistics>. (дата обращения: 11.12.2022).

– транспортировкой грузов и пассажиров, а также предоставлением ссуд своим членам. Также важно исследовать динамику производства кооперативами продукции и изменения имеющихся у них основных фондов (табл. 4).

Таблица 4 – Производство продукции и основные фонды кооперативов Сирии за период 1999–2023 гг.¹¹⁴

год	основные фонды, тыс. \$	произведено продукции, тыс.. \$
1999	2880	37454
2000	2578	45399
2001	2592	48175
2002	2661	51085
2003	2860	59882
2004	3341	72726
2005	3942	88272
2006	4589	104970
2007	5170	128277
2008	6172	168114
2009	5633	181493
2010	6236	216288
2011	6166	243602
2012	4874	113979
2013	3434	43253
2014	2291	43110
2015	1619	32897
2016	1254	25615
2017	1909	33658
2018	1610	43806
2019	1903	44424
2020	2080	21684
2021	2663	17779
2022	3086	25233
2023	2693	29026

Данные таблицы также показывают серьезный спад в производстве продукции с началом кризиса и войны. При этом стоит обратить внимания на

¹¹⁴ World Bank Group. [Электронный ресурс]. URL: <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators#>. (дата обращения: 15.12.2024).

то, что основные фонды также резко сократились, что явилось следствием прямого их разрушения в результате военных действий. Отраженная в таблице динамика отчетливо представлена на рис. 12.

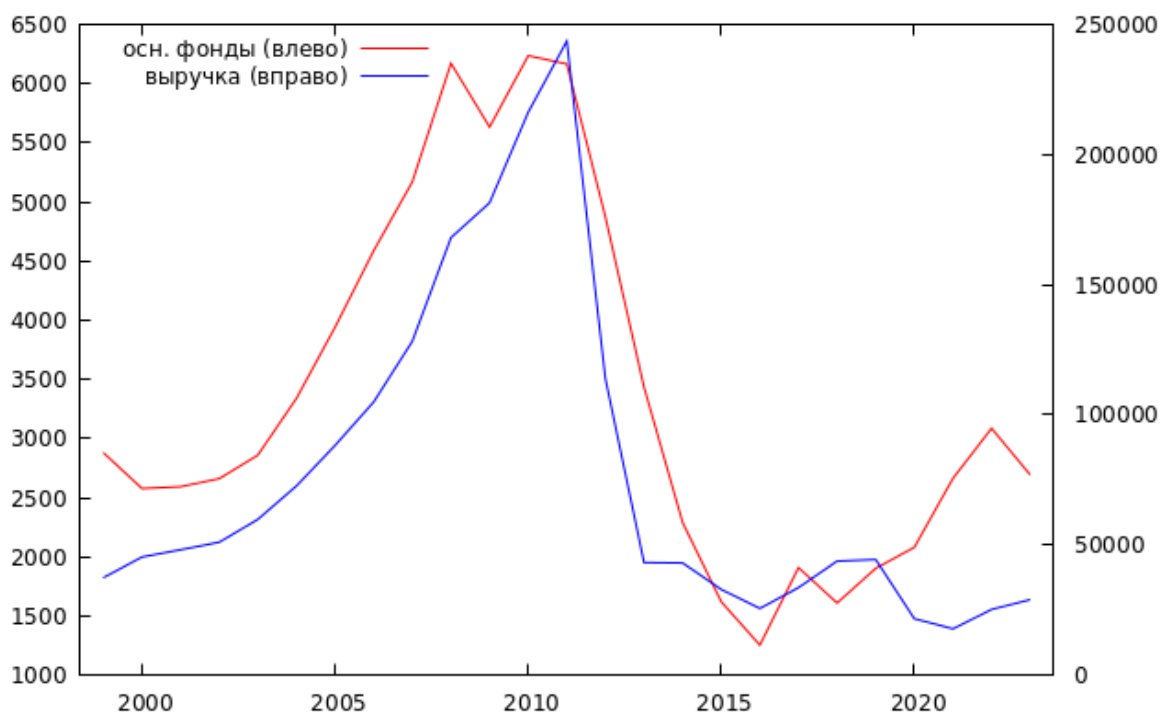


Рисунок 12 – Динамика выручки и основных фондов кооперативов за период 1999–2023 гг., тыс. \$¹¹⁵

Далее важно отметить, что в Сирийской республике в течение продолжительного времени осуществлялись попытки построения централизованной экономики, поэтому практически в любом из периодов существования кооперативов Сирии, правительство активно участвовало и поощряло их развитие. Это можно проследить исходя из предоставляемых льгот, гибкой налоговой политики, активной помощи государства в предоставлении необходимых природных ресурсов - новые территории, углеводородные энергоносители, средства производства. Таким образом удалось сформировать прочную базу для развития кооперативов различной направленности: сельскохозяйственные, строительные, потребительские и т.д.

¹¹⁵ Построено автором с использованием инструментов пакета Gretl

Естественно, что сложная социально-политическая ситуация, военный конфликт привели к разрыву многих существующих связей между кооперативами, как по причине их физического уничтожения, или же отторжения традиционных национально-государственных территорий, так и в целом из-за огромного урона экономике. В данной ситуации некоторые исследователи предлагают взять за основу управления кооперативами существовавшую довоенную систему с разветвленной иерархией.

По окончании активной стадии военного конфликта правительство Сирии предложило новую концепцию развития кооперативов. Сирийское правительство сформировало стратегию развития кооперативов в постконфликтный период, рассчитанную на десять лет, цели которой планируются достичь к 2030 году. Одно из базовых положений этой концепции – совершенствование управления кооперативами: государственное регулирование деятельности кооперативов должно успевать трансформироваться вместе с меняющейся средой. Государство планирует оказать широкую поддержку кооперативам, традиционно делая упор на сельскохозяйственные и кооперативы по предоставлению широкого спектра услуг, а также планируется укрепление позиций банковских кооперативов и нового типа – объединений для развития цифровых технологий. Эти предложения кажутся разумными в данной ситуации. При кажущейся статике, в стагнирующей экономике Сирии происходят изменения, за которыми не успевает ни законодательство, ни система образования, ни развитие цифровых технологий.

Отдельно стоит отметить, что восстановление кооперативного хозяйства требует и повышения уровня образования и осведомленности участников кооперативов и тех, кто планируют их создать, о статусе и регламенте функционирования кооперативов, обязанностях и правах их участников, способах управления ими. Реализацию этого императива можно считать фактором, позитивно влияющим на развитие в целом кооперативной системы и каждого кооператива в отдельности. Препятствием для реализации данной

рекомендации является тот факт, что на практике организовать подобное обучение представляется сложным. Во-первых, не совсем понятно, каким именно навыкам планируется обучать специалистов менеджеров, если каждый из кооперативов имеет свою собственную специфику. Во-вторых, кто должен проводить обучение, где взять необходимое количество компетентных специалистов-преподавателей. В-третьих, вопрос о финансировании подобных проектов остается открытым, особенно в рамках неустойчивой сирийской экономики и постоянного дефицитного бюджета страны. Тем не менее, для формирования новой концепции управления кооперативами, их восстановления и выведения на новый уровень необходимо создавать кадровый резерв для эффективного управления кооперативами. Уровень образования членов кооператива также должен расти в той предметной области профессионального знания, к которой относится кооператив. Научные методы организации образовательного процесса и востребованные инновационные разработки могут оказаться ключом по выведению кооперативных форм хозяйств из кризиса.

Еще одно обстоятельство, оказывающее важнейшее влияние на управление и функционирование кооперативов – бюрократия государственных учреждений. Она была и остается одной из причин существования экономических манипуляций и мошенничества из-за слабого мониторинга и надзора и, следовательно, контроля над управлением делами кооперативов. Это один из серьезных факторов, продолжающих наносить ущерб кооперативам и ослаблять их позиции. Управление кооперативами должно осуществляться максимально прозрачными методами, взаимодействие членов внутри кооперативов, с другими кооперативами, а также с государственными органами должно осуществляться только законными методами без ущемления чьих-либо интересов.¹¹⁶ В целом, предложенная правительством страны концепция управления и стратегия

¹¹⁶ Салманн, Б. Сирийский опыт управления кооперативами: концептуальная модель / Б. Салманн // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. – 2022. – № 3(305).С. 137–140.

развития сирийских кооперативов может оказаться действенной, так как основывается на базовых принципах функционирования кооперативов, которыми являются взаимопомощь, самоуправление, уверенность в себе, самостоятельность, ответственность, автономия, демократия, справедливость, равенство, солидарность, общность моральных ценностей. Здесь уместно привести данные по поддержке государством кооперативного движения (табл. 5).

Таблица 5 Поддержка государством кооперативов Сирии за период 1999–2023 гг.¹¹⁷

год	прямые субсидии, налоговые льготы, тыс. \$	банковские кредиты под государственные гарантии, тыс. \$
1999	679	4071
2000	651	3646
2001	793	3499
2002	703	3759
2003	859	3978
2004	870	4802
2005	1014	5553
2006	1341	6174
2007	1328	7138
2008	1800	8393
2009	1402	7950
2010	1469	8459
2011	2099	9346
2012	1236	7555
2013	691	3173
2014	450	2226
2015	281	1291
2016	181	957
2017	193	1118
2018	86	481
2019	104	503
2020	72	425
2021	57	310
2022	64	285
2023	78	348

¹¹⁷ World Bank Group. [Электронный ресурс]. URL: <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators#>. (дата обращения: 15.12.2024).

Анализируя данные таблицы, следует отметить, что решающую роль в поддержке кооперативов государство оказывает, предоставляя гарантии под кредиты коммерческих банков. Как и выше, более наглядно динамику государственной поддержки кооперативов удобнее рассмотреть на графике (рис. 13).

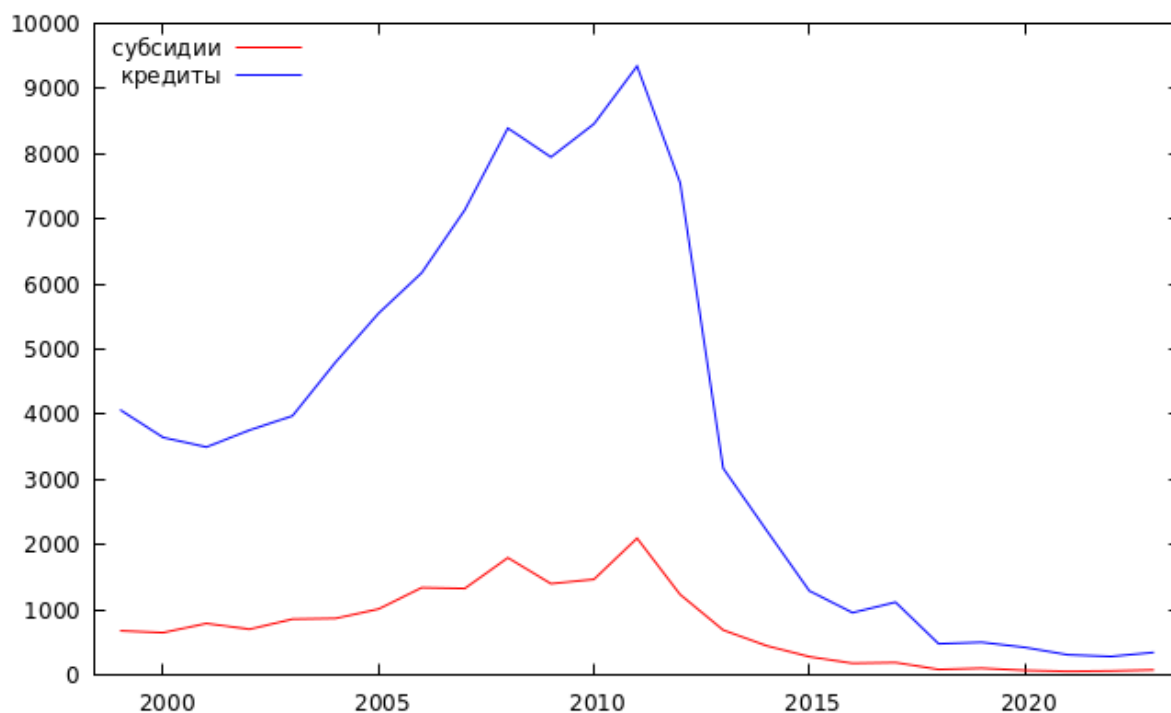


Рисунок 13 – Динамика государственной поддержки кооперативов за период 1999–2023 гг., тыс. \$¹¹⁸

На графике особенно заметно, что в условиях кризиса прямые субсидии кооперативам снизились особенно сильно из-за естественного дефицита бюджета.

Все вышесказанное подтверждает, что кооперативная деятельность – опора хозяйствования в Сирии. Она позволяет стабилизировать экономику, обеспечить экономический рост, поддержать курс на устойчивое развитие и социальные преобразования, в соответствии с материальными и духовными потребностями различных категорий населения. Коллективный принцип в данном контексте является конструктивно-позитивной силой для страны,

¹¹⁸ Построено автором с использованием инструментов пакета Gretl.

переживающей последствия затяжной войны, санкционного давления, определенной дипломатической изоляции. Задача потребительских кооперативов – стабилизировать экономику на уровне местного сообщества, в регионах. Алгоритм взаимодействия при этом следующий: объединение потребительских кооперативов местных жителей занимается закупкой продовольствия, товаров повседневного потребления, что способствует снижению их себестоимости и обеспечению распространенности при ограниченности импорта и высокой инфляции, по этому показателю страна стабильно входит в пятерку рейтинга гиперинфляции в мире. Это означает, что кооперативные объединения способствуют развитию и сохранению местных сообществ, снижению уровня бедности, социального неравенства.

Ремесленничество и мелкое производство также функционируют в рамках кооперативной деятельности. Такие производства позволяют людям начать совместную деятельность, улучшить условия жизни и труда, обеспечивать страну товарами первой необходимости. Не вовлечённое в общественный сектор производства население может быть занято изготовлением одежды, стройматериалов, продовольствия и проч. Работа кооперативов дает возможность сократить безработицу, поддержать семьи, улучшить экономическую ситуацию на локальном уровне.

Населению страны, подвергающемуся военной и террористической угрозе, требуется социально-экономическая реабилитация, меры социальной поддержки, чтобы предотвращать гуманитарные, топливные кризисы, решать проблемы с водоснабжением, в частности, при участии международных организаций. Кооперативное движение способствует повышению гражданской, деловой активности, помогает восстановить инфраструктуру, в том числе, критически значимую. В сложившейся ситуации внимание государства к кооперативному движению трудно переоценить. Разрабатываются и реализуются программы поддержки, льготное кредитование, ряд налоговых преференций. Желающие могут пройти обучение, чтобы грамотно управлять кооперативом. Такой подход позволяет

усовершенствовать деятельность системы кооперативов в стране. Как уже отмечалось, многие преобразования происходят с участием международных организаций и учреждений, в частности, привлекаются иностранные инвестиции, внедряются новые технологии.

Перспективы сирийского кооперативного движения достаточно велики: это действенный, проверенный инструмент восстановления экономики в сложившейся сложной обстановке. Если кооперативный сектор будет мощным, это благотворно отразится на социально-экономической ситуации в целом.¹¹⁹

Как уже отмечалось, самый распространенный и рентабельный - сельскохозяйственный кооператив: до 65% объединений относятся к данному направлению. Эти предприятия предоставляют рабочие места 1, 2 млн человек. В их состав преимущественно входят жители сельских районов. В среднем, в таком кооперативе работают 350 человек, занятых коллективной деятельностью в аграрном секторе. Они выращивают сельскохозяйственные культуры, прежде всего, зерновые, разводят скот, птицу, тутового шелкопряда.

Ремесленные кооперативы – также важный компонент структуры национальной экономики. Подобной деятельностью занимаются не менее 20% кооперативных производств. Здесь занято до 200 тыс. человек, удовлетворяющих спрос в товарах народного потребления, производят ювелирные украшения, изделия из текстиля и кожи. В среднем такой коллектив может насчитывать до 100 человек.

Доля торговых кооперативов составляет до 10%. Именно в этой сфере сосредоточена деятельность определенного числа малых и средних предприятий. Такие объединения трудоустроили до 150 тыс. человек, часть реализуемой ими продукции становится экспортной.

¹¹⁹ Канакина, В. А. Современные виды кооперации / В. А. Канакина // Известия Пензенского государственного педагогического университета им. В.Г. Белинского. – 2011. – № 24. - С. 275.

До 5% всех кооперативов в республике функционирует в финансовой сфере. Речь идет о кредитных союзах, которые занимаются оказанием финансовых услуг. В этой сфере занято до 50 тыс. человек. С их помощью люди получают доступ к микрофинансированию, кредитам, могут открыть свое дело.

Безусловно, наличие и развитие кооперативов позволяет решать целый комплекс проблем, от безработицы до экономической стабилизации. Министерство труда и социальной защиты обнародовало данные, согласно которым 2 млн. человек охвачены кооперативным движением. Это около 12% от всего трудоспособного населения страны. Кооператив в данной парадигме является важной формой хозяйствования, субъектом экономических отношений. Тем важнее, чтобы правительство расширяло спектр поддержки данного движения, задача которого – выровнять социальный дисбаланс, восполнить дефицит, снизить уровень бедности, сплотить общество, выстроить прочные социальные связи, в соответствии со спецификой и потребностями каждого из регионов.

Кооперативы известны своими адаптивными способностями, быстрым реагированием на запросы общества, активным участием в восстановлении хозяйства страны, с дальнейшей перспективой самофинансирования.¹²⁰

Как уже отмечалось, прообраз кооперативной деятельности на территории Сирии известен с древнейших времен. Хозяйство стран Ближнего Востока было преимущественно аграрным, умело восполнять природные ресурсы, нивелировать риски климатических факторов. Крестьянская община коллективно обрабатывала землю, распределяла воду, чтобы создать оросительную систему, распределяла обязанности и специализацию труда. Постепенно данный подход породил феномен современных кооперативов,

¹²⁰ Переосмысление роли кооперативных обществ в содействии комплексному развитию сельского хозяйства и сельских районов в постконфликтной Сирии: программа Национальной повестки дня для будущего Сирии. [Электронный ресурс]. URL: https://archive.unescwa.org/sites/www.unescwa.org/files/events/files/concept_note_and_agendafinal_arabic_for_website.pdf. (дата обращения: 20.05.2023).

которые демонстрируют успехи в разных странах мира, включая Сирию, где их развитие – залог выживания населения и страны.

В 1930-е гг. начался расцвет кооперативной деятельности в Сирии, каждое производство проходило официальную регистрацию. Французские власти стремились перенести на сирийскую почву европейскую модель кооперации, чтобы развивать сельское хозяйство, удовлетворять спрос общества.

После обретения Сирией независимости, кооперация осталась важной формой организации социально-экономической жизни. Аграрные реформы, проводившиеся в 50-60 гг., стимулировали создание тысяч кооперативов. Предприниматели могли получить земельный участок, ранее бывший в собственности крупного землевладельца, открыть свое дело, использовать меры государственной поддержки. Работа кооперативов позволила нарастить темпы и объемы сельскохозяйственного производства, послужить решению проблемы обеспечения продовольственного суверенитета.¹²¹

К 2024 г. кооперативная деятельность продолжает справляться с множеством проблем, порожденных войной. Признаком геополитической стабилизации, которая должна отразиться на экономике, является стремление Сирии возобновить дипломатические связи с рядом государств, в частности, арабских. Известен прецедент временного снятия американских финансовых санкций, чтобы страна смогла распорядиться средствами для ликвидации последствий землетрясений. Однако политическая ситуация в целом остается напряженной, как и давление западных санкций, все заметнее технологическое отставание страны. Тем важнее ценный опыт местных кооперативов, которые отличаются эффективностью в сложившихся обстоятельствах. Поддержать это начинание необходимо на международном уровне. Сегодня требуются значительные инвестиции, чтобы внедрять инновации, обучать работников.

¹²¹ Botsman R., and Rogers, R. What's mine is yours / R. Botsman, R. Rogers. - Collins: London, 2010. 304.p. .

Предусматривается всесторонняя интеграция кооперативов с целью организации глобальных цепочек поставок.

Итак, деятельность кооперативов на территории Сирии в 2012-2024 гг. подтвердила их значимость для поддержки и восстановления экономики. Участники кооперативов смогли адаптировать бизнес к сложным условиям, сделав их инструментом улучшения социальной жизни в стране. Кооперативные формы хозяйствования – одна из приоритетных форм борьбы с бедностью, безработицей и голодом, достаточно сказать, что примерно 3 млн. человек, по данным ООН, живут на грани голода.

Сфера экономической деятельности предопределяет, в какую категорию будет отнесен конкретный кооператив. Предназначение сельскохозяйственных кооперативов – объединить мелких фермеров, привлечь местных жителей к обработке земли с целью выращивать преимущественно зерновые культуры, содержать домашний скот. В этом случае многократно возрастает производительность организации, повышается ее рентабельность, способность развиваться. Местная промышленность во многом строится на работе промышленных и ремесленных кооперативов, которые активно выходят на локальные рынки сбыта, занимаются переработкой сырья, материалов. Для торговых кооперативов характерно стремление к улучшению условий труда, поиску новых рынков сбыта, повышению покупательского спроса, прежде всего, среди членов самого объединения. Услуги, которые могут быть предоставлены кооперативами, разнообразны – от финансовых до медицинских и образовательных.

Чтобы стать членом такого объединения, зачастую не обязательно иметь специальные знания. Это справедливо для сельского хозяйства, например, достаточно нести взятые на себя обязательства, выполнять свою работу и вносить взносы. В кооперативах практикуется подчеркнутое равноправие и справедливое распределение обязанностей, зон ответственности. Главный принцип работы объединения – в его сплоченности, взаимовыручке. Это касается как непосредственно трудовой деятельности, так и ситуаций, не

связанных напрямую с работой. Баланс социально-экономических условий поддерживается равенством и солидарностью участников кооператива. Данный опыт экстраполируется на страну в целом, переживающую свой не лучший период.

Со стороны правительства кооперативам выделяется разнообразная помощь. Речь идет о субсидиях, льготных кредитах и налоговых льготах. Чем больше распространено и стабильно кооперативное движение, тем шире возможности поддержать малообеспеченные слои населения, а также мелкое фермерство и ремесленничество.

На современном этапе их развитию препятствует отсутствие необходимого доступа к технологиям, оборудованию, нехватка финансирования, иные угрозы и риски, связанные с ведением войны и последствиями санкций. И если в довоенный период страна могла обеспечить себя, в частности, пшеницей, и даже продавать излишки, теперь ей требуется ежегодно импортировать зерно. Государство стимулирует работу фермеров высокими закупочными ценами, налоговыми льготами и низкопроцентными кредитами, однако сегодня этого не всегда достаточно, чтобы восстановить производство в полном объеме.

Кроме того, остаются административные, бюрократические барьеры, пробелы и противоречия в законодательстве, которые сдерживают развитие кооперативов в стране. Эти сложности будут преодолены в будущем, что позволит кооперативному движению беспрепятственно развиваться и восстанавливать довоенные показатели.

Институализация кооперативов является многоуровневой. Процесс начинается с регистрации организации, получения свидетельства государственного образца, которое подтверждает ее соответствие выдвинутым требованиям. В дальнейшем государство обязуется предоставлять гранты и субсидии, чтобы развивать инфраструктуру и обучать членов кооперативов, что повышает их конкурентоспособность. Результатом взаимодействия кооперативов с госорганами становится развитие критически

важной инфраструктуры, создание рабочих мест и обеспечение стабильного дохода для населения.

Государство ответственно за правовое регулирование кооперативной сферы, принимает комплекс нормативных актов, которые подтверждают значимость движения для национальной экономики, обеспечивают защиту прав всех участвующих в данных экономических отношениях субъектов. Со стороны госорганов обеспечивается образовательная и информационная поддержка деятельности кооперативов в стране. Сирийские власти практикуют реализацию образовательных программ для желающих повысить свою квалификацию. Члены сообщества могут приобрести управленческие компетенции, чтобы руководить деятельностью кооператива. Также правительством ведется просветительская и информационная работа по привлечению населения в кооперативную деятельность. Людям объясняют преимущества вступления в такого рода объединения, финансовую и профессиональную выгоду, пользу личную и государственную.

В данном контексте кооператив становится посредником при взаимодействии государства и местного сообщества. Члены объединения способны донести до правительства локальные проблемы, предложить инициативы. Наличие обратной связи позволяет оперативно корректировать содержание образовательных программ, внедрять новые, востребованные обществом проекты и меры поддержки.

Среди механизмов финансового регулирования кооперативной деятельности – осуществление контроля за бухгалтерской отчетностью и динамикой финансовых показателей. Центральным банком Сирии разработаны специальные программы по финансированию, которые предназначены для того, чтобы поддерживать кооперативные предприятия. Выдача кредитов и микрофинансовых продуктов происходит по выгодным кредитным ставкам и на льготных условиях при погашении. Эти меры

помогают кооперативам в стране не только держаться «на плаву», но и развиваться.¹²²

Национальная система институционального регулирования опирается на сферу образования, чтобы повысить эффективность кооперативного сектора через систематическое проведение актуальных семинаров, тренингов, с приглашением, в том числе, иностранных консультантов. При таком подходе управление кооперативом приближается к оптимальному режиму, с учетом всех рисков и возможностей. Руководство учится осуществлять финансовое планирование, определять маркетинговую стратегию, оценивать риски, управлять развитием персонала, издержками, себестоимостью товара. Внедряются стандарты, в рамках которых предприятия данного типа обязуются нести определенную социальную и экологическую ответственность в рамках курса на устойчивое развитие. Силами Министерства Охраны Окружающей Среды осуществляется мониторинг и контроль за соблюдением стандартов, с предоставлением рекомендаций по улучшению ситуации на конкретном предприятии.

Для послевоенного восстановления Сирии практика кооперативных форм хозяйствования становится важной со стратегической точки зрения для укрепления национальной экономики. Государство заинтересовано в скорейшем возрождении местного производства. Чтобы повысить эффективность кооперативов, правительством инициируются проекты по модернизации и технологическому обновлению их производственных баз.

Кооператив как объединение граждан, созданное с целью взаимной поддержки и коллективного хозяйствования, важен для того, чтобы развивать приоритетное для страны сельское хозяйство, промышленность и сферу услуг, тем самым решая проблему безработицы и преодоления локального социального, экономического неравенства.

¹²² Лукьянова С.А. Кооперация и учетная политика хозяйствующих субъектов как инструменты развития зеленой экономики / С.А. Лукьянова, О.С. Павлова // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2021. – № 4. – С. 25.

В рамках современной модели управления кооперативами в Сирии местные кооперативы являются важным низовым первичным звеном, которое затем организуется в национальные федерации. На местном уровне предприятием управляет совет директоров, избираемый из числа членов кооператива. Совет директоров занимается стратегическим планированием, принятием решений и контролирует финансовые и производственные показатели. Задача оперативного руководства возложена на управляющего директора, назначенного советом и отвечающего за текущую деятельность производства данного типа.

На региональном уровне кооперативы объединены под эгидой более крупных ассоциаций, координирующих их деятельность, предоставляющих консультационные услуги и выступающих в качестве посредников между кооперативами и госорганами. Национальная федерация кооперативов участвует в формировании государственной политики в отношении кооперативного движения.¹²³

Министерство экономики и торговли занимается разработкой и реализацией политики поддержки кооперативов, с предоставлением финансовой помощи, налоговых льгот и обучения специалистов.

Финансирование является критически важным фактором управления кооперативами. В Сирии кооперативам разрешено финансировать свою деятельность из различных источников, в частности, членскими взносами, государственными субсидиями, кредитованием и в рамках международной помощи. Назначение государственных программ финансирования - стимулировать развития сельских и отдаленных районов, повысить уровень жизни и снизить безработицу.

Итак, для современной Сирии построение и возрождение качественной системы кооперативного хозяйствования - жизненно важный проект, способный содействовать восстановлению инфраструктуры, логистики.

¹²³ Business Transfers to Employees under the Form of a Cooperative in Europe. Opportunities and Challenges // CECOP. - CICOPA EUROPE - Brussels, June 2013. 22.p. .

Правительство должно предложить меры, в известной степени нивелирующие негативный эффект экономических санкций при ведении международной торговли, экспортных операциях.

Уже можно констатировать, что сирийские кооперативы демонстрируют высокую степень адаптивности и устойчивости, способны к инновациям в управлении, могут обрести самодостаточность в перспективе.

Модель управления кооперативными формами хозяйствования в Сирии в качестве фундамента имеет не только исторические предпосылки, но и лучшие наработки периода 1970-х гг. При комплексных мерах государственной поддержки, эффективности управления и высоких адаптивных способностях кооперативное движение в Сирии имеет, несомненно, благоприятное будущее.¹²⁴

Если коротко охарактеризовать принципы работы кооперативов в стране, то главные из них заключается в равноправии, демократичности. Решения принимаются коллегиально. Каждый участник имеет право голоса, независимо от величины его вклада в уставной капитал кооператива.

- *Модель управления* состоит из следующих компонентов. Имеются в виду органы управления кооперативом:

Общее собрание членов, представляющее собой высший орган управления всего коллектива, решает стратегические вопросы, принимает годовую отчетность, и планирует будущие показатели.

Совет директоров, избранный на общем собрании, ответственен за оперативное управление по текущим вопросам, контролем за выполнением принятых решений.

Ревизионная комиссия также формируется коллегиально, и решает вопросы, связанные с финансово-хозяйственной деятельностью кооператива,

¹²⁴ Menard C. Cooperatives: Hierarchies or Hybrids? / C. Menard // Vertical Markets and Cooperative Hierarchies. The Role of Cooperatives in Agri-Food Industry / Ed. by Kostas Karantininis and Jerker Nilsson. Springer, 2007. Pp.9.

проверкой бухгалтерской документации, обоснованностью затрат средств и ресурсов.

- *Экономические механизмы*: Система финансирования, состоит из взносов членов, государственных субсидий и кредитов.

Специфика распределения прибыли зависит от степени участия члена в хозяйственной деятельности. Определенные средства направляются на развитие кооператива и социальные, благотворительные проекты.

В сирийской специализированной литературе обсуждается налогообложение кооперативных организаций и связанные с ним проблемы. Часть экспертов сходится во мнении, что кооператив – предприятие, которое требует поддержки, не достигает во многих случаях самообеспечения. Тем важнее предоставить ему гибкие налоговые льготы – (Фуад Аль-Нимри, Самех Саид Аббуд и др. экономисты). Таким образом, коммерческая прибыль предприятий расценивается как второстепенный источник финансирования. Другая группа экспертов полагает, что управление кооперативами нуждается в ужесточении надзора со стороны государства, поскольку зачастую отсутствуют данные о реальных бюджетах организаций, или они занижены, что позволяет нарушать налоговое законодательство. Следовательно, нужно реформировать правовую базу, усилить надзор за деятельностью кооперативов, ввести квалификационные требования к их руководителям, наказывать учредителей за нарушение законодательства (Али Аль Джассим, Амаль Шерба).

Последнее мнение оспаривается тем фактом, что в период военных действий и послевоенного восстановления не следует ужесточать надзор за кооперативами, которые являются весомыми драйверами развития страны (Фуад Аль-Нимри, Самех Саид Аббуд).¹²⁵

¹²⁵ Овчинников, В. Н. Актуальные проблемы управления деятельностью кооперативных форм хозяйств: опыт Сирии и России / В. Н. Овчинников, С. Басел // Вестник Института дружбы народов Кавказа (Теория экономики и управления народным хозяйством). Экономические науки. – 2023. – № 1(65). С. 14-15.

Большинство специалистов подтверждают недостаточную квалификацию современных менеджеров в кооперативах, их внутриорганизационные проблемы. Именно этим могут объясняться ошибки в отчетах, задержки с подачей документации, несоблюдение норм трудового законодательства, что провоцирует проблемы в сфере трудовых отношений и в работе с профсоюзами. Сельскохозяйственные кооперативы особенно уязвимы в данном отношении. Между тем, именно они оказались оптимальной формой организации коллективного труда в воюющей стране, результаты которой являются существенным вкладом в ВВП. Тем чаще специалисты исследуют их положение и трудности на каждом этапе развития.¹²⁶

- Социальные аспекты:

Организация обучения и развития коллектива. Повышение квалификации и образовательного уровня членов производства с помощью семинаров, тренингов и курсов положительно сказывается на результатах труда.

Роль социальных обязательств, взятых на себя кооперативами. Социальные проблемы в местных сообществах решаются, в том числе, силами членов предприятий данного типа, от строительства производственно-хозяйственных объектов до поддержки системы образования и медицины.

- Государственная поддержка:

На законодательном уровне: регулирование посредством издаваемых законов и нормативных актов, с гарантией правовой защиты всем участвующим сторонам данных экономических отношений.

Реализация программ развития: Правительством Сирии разработаны и реализуются программы, поддерживающие кооперативные формы хозяйствования, с предоставлением субсидий, льготных кредитов, налоговых льгот, высоких закупочных цен и др.

¹²⁶ Овчинников, В. Н. Актуальные проблемы управления деятельностью кооперативных форм хозяйств: опыт Сирии и России / В. Н. Овчинников, С. Басел // Вестник Института дружбы народов Кавказа (Теория экономики и управления народным хозяйством). Экономические науки. – 2023. – № 1(65). С. 14.

Концепция модели управления кооперативами в Сирии адаптирована к сложным социально-экономическим условиям в стране, с учетом ограниченности ресурсов, высокими требованиями к социальной ответственности государства и бизнеса. Это целый методологический комплекс, где согласуются принципы кооперативного хозяйствования и уникальные социально-экономические и культурные особенности страны.

Многолетняя практика централизации экономики страны способствовала развитию в ней кооперативного движения. Всё шире государством предоставлялись льготы, режимы налогообложения, меры помощи, связанные с доступом к земельным участкам, углеводородам, средствам производства. Именно поэтому в Сирии активно развиваются кооперативы разного профиля, от сельскохозяйственных, строительных, до потребительски, торговых и т. д. Реализуются инновационные проекты по организации так называемых экологических деревень и тепличных садов, лесопитомников, которые важны для оздоровления городской экосистемы, развивается хлебопекарное дело, солеварение.

Как только активные боевые действия были прекращены, сирийским правительством была предложена обновленная концепция по развитию кооперативов до 2030 г. В ее рамках предусмотрено совершенствование системы управления кооперативами и регулирования их деятельности, преодоление регионального неравенства в количестве кооперативов, продвижении гендерного равенства, привлечении переселенцев к труду.

Планируется приоритетно поддержать сельскохозяйственные и строительные, банковские объединения, а также те предприятия, что продвигают цифровые технологии в стране. Не менее важно информирование населения о перспективах и преимуществах участия в кооперативной деятельности, ведение разъяснительной работы о порядке создания предприятия, обязанностях и правах участников, способах управления и контроля.

Декларируемая система обучения кадров также сталкивается с объективными трудностями. Программа обучения, ее содержание являются дискуссионными, есть проблемы с набором преподавателей. Кроме того, каждый такой проект требует внушительных инвестиций.

Тем не менее, чтобы сформировать новую концепцию в управлении кооперативами, восстановить их показатели до довоенного уровня, важен кадровый резерв. Применение научных методов организации образовательного процесса и инноваций могут вывести кооперативные формы хозяйствования из кризиса.¹²⁷

Благоприятная институциональная среда, активное сотрудничество государственных и негосударственных ведомств и учреждений в области проектной деятельности способны поддержать кооперативный сектор. Значим фактор международных связей, чтобы обмениваться опытом, привлекать инвестиции в страну.¹²⁸

У сельскохозяйственных кооперативов есть все возможности и инструменты, чтобы обеспечить продовольственную безопасность в стране, занятость сельского населения, удержать молодежь в районах постоянного проживания. Государственные субсидии, кредиты и программы должны отвечать ожиданиям граждан. Только в этом случае, производительность труда повысится и качество продукции улучшится.

Кооперативная модель хозяйства зависима от целого ряда факторов, в частности, социального, культурного. Сохраняя традиции коллективного хозяйствования и взаимопомощи, государство воспитывает молодежь в духе ответственности за благополучие местного сообщества и страны в целом на долгосрочную перспективу.

¹²⁷ Салманн, Б. Сирийский опыт управления кооперативами: концептуальная модель / Б. Салманн // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. – 2022. – № 3(305). – С. 137–140.

¹²⁸ Draft Report on the contribution of cooperatives to overcoming the crisis (2012/2321(INI)) // European Parliament, 2 July 2013. [Электронный ресурс]. URL: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-7-2013-0222_EN.html (дата обращения: 25.03.2024).

То есть, модель управления кооперативами в Сирии является комплексной, учитывающей экономическую, социальную и культурную специфику страны, вступающей в постконфликтный период развития. Это путь к устойчивому развитию, повышению уровня жизни и созданию гражданского, равноправного общества.

Успешность национальной концепции в отношении кооперативной деятельности опирается на актуальную законодательную базу, в рамках которой определяется порядок создания, функционирования и ликвидации кооперативов. Система институционального регулирования также состоит из механизмов по оказанию финансовой поддержки предприятий данного типа, от субсидий до государственных гарантий.¹²⁹ Среди значимых аспектов системы следует назвать контроль и надзор за деятельностью предприятий, с регулярными аудитами, проверками и мониторингом финансовой отчетности.

Система институционального регулирования выстраивается на организации разных форм повышения квалификации специалистов, руководства, работников с помощью обучающих семинаров и тренингов. Также важна информационная поддержка, просветительская работа, чтобы члены кооператива имели доступ к информации, технологиям и передовому опыту. Нужно открывать специализированные информационные порталы, актуальные базы данных и организовывать консультационные службы для желающих присоединиться к уже налаженному производству или зарегистрировать собственное дело. Все перечисленные компоненты входят в структуру институционального регулирования, способствующую устойчивому развитию кооперативных форм хозяйства и их интеграции в национальную экономику.

Послевоенное восстановление Сирии уже сейчас во многом обусловлено успешностью деятельности кооперативов разной направленности в стране.

¹²⁹ Мухаммед Аль-Фатих, Абдулвахаб Аль-Отайби. Экономические цели и гуманитарные средства их достижения кооперативами САР. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=754186>. (дата обращения: 11.05.2024).

Это способ мобилизации ресурсов местного населения, стимулирования развития сельских районов и повышения уровня занятости. Институциональное регулирование – инструмент, который способен решить следующие задачи:

- на правовом уровне: принятие логичных, актуальных законов и постановлений, которые определяют деятельность кооперативов, с гарантией защиты интересов всех участвующих в объединении сторон. Необходимо четко разграничить формы существования кооперативов, права и обязанности членов, наладить, стандартизировать механизмы контроля и надзора;

- на финансовом уровне: обеспечение доступа к финансированию для кооперативов, как посредством специальных фондов, так и программ кредитования. Это способ расширить, диверсифицировать производство, увеличить штат предприятия;

- на образовательном уровне: подготовка квалифицированного кадрового состава. Задача институционального регулирования - в стимулировании программы обучения руководителей и членов кооперативов в области управления, финансов, коммуникации и маркетинга;

- на уровне развития инфраструктуры: доступность складов, транспортных средств и рынков, наличие логистических маршрутов.¹³⁰

Инструментарий институционального регулирования деятельности кооперативных форм хозяйства в Сирии призван поддерживать как данный сектор, так и участвовать в преодолении проблем, вызванных войной, разрухой, террористическими угрозами, криминализацией, коррупцией, с охватом как правовой основы и финансовых механизмов, так и мер по развитию человеческого, интеллектуального капитала. Важно укреплять связи государства, кооперативов и международных партнеров, чтобы возродить экономику, сохранить территориальную целостность и связанность экономического пространства страны.

¹³⁰ Салманн, Б. Сирийский опыт управления кооперативами: концептуальная модель / Б. Салманн // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. – 2022. – № 3(305). С. 137–140

С помощью правового регулирования важно четко разграничить типы кооперативов, определить их права и обязанности, механизмы управления и контроля. Закон предназначен как защищать интересы членов кооператива, так и для того, чтобы облегчать поиск и привлечение инвестиций, упрощать доступность разных источников финансирования и поощрять кооперативные инновации.

Наличие финансовой поддержки – важный инструмент стимулирования кооперативного движения в послевоенный период. Задача государства – в предоставлении выгодных форм кредитования, субсидий и грантов, обеспечении стимулов для создания фондов, поддерживающих кооперативный сектор. Все финансы должны предоставляться с помощью открытых, прозрачных форм и соответствующей детальной, аналитической отчетностью. Только в этом случае можно избежать неэффективного использования ресурсов, нерациональных затрат.

Кооперативы могут успешно работать и конкурировать, если в их структуре трудятся квалифицированные, в особенности, управленческие кадры. При грамотном институциональном регулировании правительство отвечает за организацию программы обучения и повышения квалификации руководителей и членов кооперативов. Тем важнее, чтобы содержание таких программ отвечало насущным потребностям конкретных предприятий и отраслей.¹³¹

Строительство и восстановление инфраструктуры также играет важную роль. Склады, транспортные средства, информационные ресурсы и коммуникационные системы должны быть доступны для всех заинтересованных сторон. Государством могут быть профинансированы, инициированы новые кооперативные инфраструктурные проекты, предложены программы по поддержке частных инвестиций в объекты инфраструктуры.

¹³¹ Шарнина, Н. М. Тенденции развития кооперации в современной России / Н. М. Шарнина // Экономика. Профессия. Бизнес. – 2021. – № 4. – С. 103.

Необходимо интенсифицировать сотрудничество с международными организациями, фондами, донорами и инвесторами, привлекать иностранные инвестиции, экспертов и технологии, чтобы выйти на качественно новый этап развития, с освоением новых рынков, направлений деятельности, повышением конкурентоспособности.

При этом институциональное регулирование остается динамическим процессом, способным адаптироваться к условиям внешней и внутренней среды, окружающей возрождаемый кооперативный сектор Сирии.

Резюмируя, следует сказать, что комплексное институциональное регулирование, его инструменты, технологии и практики тем эффективнее, чем более взвешенная политика в отношении кооперации и привлечения населения к данным формам хозяйства будет проводиться сирийским правительством.

2.2. Анализ функциональных возможностей и ограничений действующего в Сирии инструментария институционального регулирования деятельности кооперативных форм хозяйства

Анализ функциональных возможностей и ограничений действующего в Сирии инструментария институционального регулирования деятельности кооперативных форм хозяйства приобретает особую актуальность в свете текущих экономических, социально-политических и геополитических реалий региона. В условиях постконфликтного восстановления многое зависит от способности кооперативов адаптироваться к новым вызовам, эффективно использовать доступные ресурсы и обеспечить устойчивое развитие сельских и городских территорий.

Сирийская система регулирования кооперативных организаций включает широкий спектр законов, нормативных актов и институциональных структур, которые должны обеспечить поддержание правового порядка, а также стимулировать рост и развитие кооперативного сектора. Центральное место в этой системе занимает Министерство труда и социального

обеспечения, которое отвечает за регистрацию, надзор и поддержку кооперативов, а также за обучение и консультирование их членов.

Представляется важным отметить, что в сирийской правовой системе есть отдельный закон о кооперативах, но только в области регулирования жилищных программ.¹³²

Остальные кооперативные формы, в том числе – сельскохозяйственные включены в закон о частных ассоциациях¹³³

К числу основных функциональных возможностей действующего институционального инструментария можно отнести следующие аспекты:

Законодательные рамки: сирийское законодательство о кооперативах предоставляет правовую основу для создания и функционирования кооперативных организаций. В законах прописаны цели, структура и механизмы управления кооперативами, что способствует их прозрачности и подотчетности.

Поддержка и консультирование: правительственные и неправительственные организации активно участвуют в предоставлении консультационных и образовательных услуг, направленных на повышение компетентности членов кооперативов, улучшение управленческих навыков и повышение эффективности ведения хозяйства.¹³⁴

Финансовая поддержка: важную роль в поддержке кооперативов играют субсидии и льготные кредиты, предоставляемые через официальные финансовые учреждения. Это позволяет кооперативам реализовывать масштабные проекты, которые в одиночку были бы невозможны.

¹³² Закон САР. «О жилых кооперативах». № 13 г. 1981 URL: <http://www.moj.gov.sy/sites/default/files/%D9%82%D8%A7%D9%86%D9%88%D9%86%20%D8%A7%D9%84%D8%AC%D9%85%D8%B9%D9%8A%D8%A7%D8%AA%20%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B9%D8%A7%D9%88%D9%86%D9%8A%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%B3%D9%83%D9%86%D9%8A%D8%A9%20%D8%B1%D9%82%D9%85%2013.pdf> (дата обращения: 04.12.2024).

¹³³ Закон САР. «О частных ассоциациях». № 93 .1953 г. URL: http://ngo.gov.sy/docs/Law_No_93_of_1958_on_Private_Associations_and_Institutions_and_its_amendments.pdf

¹³⁴ Рысьмятов А.З. Институциональные понятийно-теоретические и методологические основы сельскохозяйственной кооперации / А.З. Рысьмятов, И.В. Балашова, В.В. Осенний // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. - 2010. - № 55. - С. 149.

Наличествующий инструментарий институционального регулирования не снимает всей совокупности существующих ограничений, что в кооперативном секторе становится явным барьером и сдерживает его развитие:

1) фактор бюрократии заключается в многочисленности процедур, начиная от разрешений и завершая нормативами, жесткость которых составляет дополнительный компонент административной нагрузки, мешает кооперативам вести текущую деятельность;

2) фактор дефицита финансов создает материальные трудности даже при существующей практике субсидирования бизнеса и выдачи на льготных условиях кредитов, оформление которых также бюрократизировано, происходит с задержками, при этом отсутствует гарантия в том, что ресурсы будут доступны всем игрокам равномерно;

3) фактором политически нестабильной обстановки можно объяснить неустойчивую эффективность применения инструментария институционального регулирования деятельности кооперативного сектора. В итоге проект или инвестиция в долгосрочном периоде даже при самом тщательном планировании, зачастую оказываются провальными;

4) фактор слабой инфраструктуры проявляется ограниченностью в доступе к услугам ее объектов, создает преграду для наращивания производственного потенциала, лишает кооперативы конкурентоспособности в противостоянии мощным агрокорпорациям и иностранным производителям.¹³⁵

В свете оценки эффективности использования инструментария институционального регулирования кооперативного движения следует указать, что существующий тренд политически и экономически нестабильной Сирии сдерживает развитие кооперативной сферы. Ресурсы находятся в ограниченном доступе, инфраструктурные объекты частично разрушены,

¹³⁵ Аль-Джассим Али, Амаль Шерба. Кооперативное законодательство в Сирии: Сирийский виртуальный университет. 2018. 183с. С. 36-37.

гарантии безопасности недостаточно обеспечены, что серьезно угрожает существующим достижениям.

С позиции использования инструментария институционального регулирования кооперативов бюрократия в Сирии рассматривается как источник преград. Процедуры регистрации и отчетности усложнены и отличаются трудоемкостью, снижая энтузиазм кооператоров открывать бизнес и вести деятельность. Бюрократизм тревожит завышенными уровнями формализации, возможностью осуществлять коррупционные практики и усложняет реализацию права обращаться за государственной поддержкой.

Факт ограниченности финансовых ресурсов имеет место, несмотря на функциональные возможности инструментария институционального регулирования кооперативов. Финансовая поддержка кооперативов государством имеет множество форм, но их функционал явно недостаточен. Скромная сумма кредита или средства субсидии не могут удовлетворить потребность кооператива, что снижает возможности его развития и реальный потенциал такого института регулирования.

Бюрократически отягощенная практика применения инструментария институционального регулирования и недостаточно действенная реализация производственно-хозяйственных функций кооперативов дополняются проблемами профессиональной подготовки специалистов и недостатками организации профильного образования. В стране не специализированы образовательные проекты ни на базовые формы обучения, ни на консалтинг, что обусловило отнесение кооперативов к секторам с относительно невысокой производительностью труда и неустойчивым состоянием бизнеса.

Прогресс, ожидающийся от используемого инструментария институционального регулирования кооперативов, судя по итогам их хозяйствования в современной Сирии, обусловлен выходом из пространства ограничений, с использованием не только более мощной, но и гибкой, актуальной и своевременной государственной поддержки. Страна планирует, что устранение многоступенчатости административных процедур, перемены в

формате финансовой помощи, привлечение контингента кооператоров на обучение по современным программам, развертывание сети консалтинга является решающим ответом на потребности кооперативов и их членов. Формирование позитивной институциональной среды будет способствовать развитию кооперативов, откроет пространство для освоения всех потенциальных направлений деятельности, активизирует участие в экономически и социально значимой помощи восстанавливаемой и развиваемой Сирии.¹³⁶

В данный момент Сирия борется с рядом внешних и внутренних вызовов, осложняющих ситуацию в экономике, использующей еще недостаточно доработанный инструментарий институционального регулирования кооперативов. Функционирование таких хозяйств в АПК страны еще не урегулировано окончательно, существуют организационные трудности, ещё не решен вопрос стабилизации политической ситуации.¹³⁷

По мнению Факерова Х.Н. и Валиева Ю.С., необходим для понимания проблем, стоящих перед региональными торговыми сетями, которые можно обобщить на системы экономических кооперативов. Слабые механизмы институционализации повышают уязвимость этих сетей к колебаниям рынка и окружающей среды. Исследователи подчеркивают важность разработки системы периодической оценки рисков на основе количественных и качественных показателей как основы для повышения эффективности институционального регулирования в рамках кооперативных структур.¹³⁸ Анализ тенденции развития кооперативов Сирии свидетельствует о том, что в стране были допущены существенные пробелы в организации работы с

¹³⁶ Аль-Нимри Фуад, Самех Саид Аббуд Законодательство о кооперации и его влияние на работу кооперативов. [Электронный ресурс] URL: <https://m.ahewar.org/s.asp?aid=472499&r=0>. (дата обращения: 09.12.2022).

¹³⁷ Соболев А.В. Сельскохозяйственные кооперативы: институциональный и региональный подтекст / А.В. Соболев, В.М. Пахомов, А.С. Рыкалин // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. - 2020. - № 1. - С. 97.

¹³⁸ Факеров, Х. Н. Анализ внутренних и внешних рисков региональных розничных торговых сетей / Х. Н. Факеров, Ю. С. Валеева // Вестник Таджикского государственного университета права, бизнеса и политики. Серия общественных наук. – 2017. – № 4(73).- С. 31-44.

инструментарием институционального регулирования. Кооперативами зачастую руководят некомпетентные люди, образование и опыт которых недостаточен для эффективного освоения ресурсной базы, что сдерживает расширение сферы и масштабов их деятельности. Более того, страна ограничена в закупках передовых технологий, внедрение современных методов в управление также затруднено, а в результате хозяйственная практика несоразмерно усложняется.

Динамика показателей деятельности кооперативов испытывает давление фактора политической нестабильности. Продолжающиеся военные действия разрушают инфраструктурные объекты, кооперативы лишаются потенциальной возможности произвести качественный продукт и реализовать его. Территории с развитием кооперативного движения тяготеют к селам, часто подверженным бомбардировкам и терактам, что ограничивает результаты их хозяйственной деятельности.

Несмотря на использование существующего инструментария институционального регулирования, кооперативы не достигли оптимума в обеспечении финансовыми ресурсами. Нехватка средств объективно препятствует кооперативу в реализации плана модернизации оборудования и машин, закупке семенного материала и средств агрохимии, росту квалификации персонала. Этот лимит-фактор традиционно мешает кооперативам выйти на режим стабильного выпуска продукции и должные параметры ее качества.¹³⁹

Для инструментария институционального регулирования деятельности кооперативов факт несовершенства законодательной базы заключается в устаревших нормах, которые не отвечают нуждам и возможностям сегодняшнего дня. Ряд существующих норм создает юридически значимые

¹³⁹ Долгих О.С. Современное развитие кооперативного сектора экономики в странах Восточной Азии / О.С. Долгих, Т.Н. Вахнина, В.Я. Башкатова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 5–3. – С. 50.

казусы, усложняют деятельность кооперативов, снижают эффективность любых мероприятий и начинаний.¹⁴⁰

Изучение данных мировой практики позволяет сделать вывод о том, что основные проблемы, связанные с государственным регулированием деятельности кооперативов, заключаются в недостаточном уровне разработки правовых и нормативных основ, низком уровне экономической грамотности и хозяйственной культуры основной массы граждан. Еще одним фактором является нехватка квалифицированных управленческих кадров, недостаточное взаимное доверие между разными субъектами, осуществляемыми хозяйственную деятельность. Не менее важное значение имеют разные проблемы, связанные с жесткостью конкуренции. Присутствуют различия в экономическом положении потенциальных участников кооперативов, имеет место территориальная разобщенность. Отсутствует необходимое взаимодействие, с помощью которого можно было бы развивать кооперативы и обеспечивать их максимально эффективную поддержку.

Стоит отметить, что ситуация в Сирии, где отмечается довольно существенный экономический спад, является своеобразным вызовом. В стране наблюдается острая необходимость в том, чтобы организовать послевоенное устройство всего хозяйства, преодолеть кризис в управлении компаниями. На основании сложившегося вызова автоматически появляется запрос на то, чтобы изучать существующие модели управления разными коммерческими организациями, кооперативами, в том числе.

На основании этого возникает необходимость в определении наиболее важных проблем с тем, чтобы на государственном уровне эффективно регулировать деятельность кооперативов Сирии, вынужденных выживать в сложившихся реалиях. Каждая из основных проблем заслуживает особого внимания и подробного рассмотрения.

¹⁴⁰ Cunn Ch. E. Workers' self-management in the U.S. Ithaca, 1986. – 417 с. 11. Westenholtz A. Alternative possibilities in the sphere of production // Acta social. Oslo, 1982. – С. 28.

1. Неспособность существующего законодательства, а также системы образования, подстраиваться под стремительно изменяющуюся экономику. Из-за этого не развиваются цифровые технологии, законодательство не соответствует изменившимся условиям.¹⁴¹ В настоящее время рынок труда постоянно трансформируется. Законы, при этом, остаются архаичными. Они недостаточно учитывают новые требования и тренды. Из-за этого создается определенный разрыв между теми знаниями, которые граждане Сирии получают в образовательных учреждениях и нуждами, с которыми сталкивается современный бизнес. В частности, он требует от специалистов, которые участвуют в бизнес-деятельности, высокопрофессиональных навыков, умения адаптироваться к меняющемуся цифровому пространству и под быстро изменяющимся экономическим условиям.

Также важно отметить, что отсутствие в законодательной базе определенной гибкости, довольно существенно затрудняет адаптацию к новым реалиям экономического характера. Есть определенные возможности для стартапов и инноваций, но встречаются всевозможные барьеры бюрократического характера. Предпринимательская инициатива поддерживается на низком уровне. Это приводит к тому, что молодежь начинает искать разные карьерные перспективы в совершенно новых отраслях. Также молодые люди, которые стараются получить образование, находятся в своеобразной ловушке по той причине, что учреждения не предоставляют им необходимых знаний, с помощью которых в современных условиях они могли бы достигнуть оптимального успеха. Подобный разрыв между законодательством и образовательными программами, приводит к тому, что потенциал страны существенно ограничивается. Становится очевидно, что экономика не адаптирована к актуальным изменениям.

¹⁴¹ Салманн, Б. Управление развитием кооперативных форм хозяйства: вызовы и перспективы в России и Сирии, практические рекомендации. Басел С. // Менеджмент в России и за рубежом. - 2025. - № 1. – С. 103.

Соответственно, потенциал человеческого капитала страны существенно ограничивается.

2. Недостаточно действенный функционал мониторинга и надзора -- еще одна достаточно важная проблема, из-за чего возникают всевозможные мошенничества и манипуляции в сфере экономики. Это ослабляет позиции кооперативов, наносит им определенный ущерб. Соответственно, позиции сирийских кооперативов на рынке ослабевают, им наносится довольно существенный ущерб.

Отсутствие должного контроля финансовых потоков, а также недостаточная прозрачность механизмов управления создают разные возможности для злоупотреблений. В этом случае кооперативы, которые при поддержке местной экономики должны играть главную роль и обеспечивать устойчивое развитие государства, сталкиваются с огромным количеством всевозможных проблем, которые угрожают не только их существованию, но и всей стране, в целом. Дефицит эффективных институтов, недостаточная прозрачность, автоматически приводят к тому, что нерационально используются ресурсы. Из-за этого, со стороны партнеров и инвесторов отмечается низкое доверие к кооперативам. Это приводит к безработице, к бедности и другим проблемам социального характера. Кооперативы, которые вынуждены осуществлять свою деятельность в условиях экономической нестабильности, становятся главной целью для всевозможных мошеннических схем. Это усложняет их деятельность еще в большей степени. Для того чтобы создать устойчивую модель, восстановить утраченные позиции, должна быть налажена эффективная система надзора. Только так в экономических отношениях можно обеспечить справедливость.

3. Сложности с обучением специалистов-менеджеров. В связи с тем, что образовательные программы характеризуются, как устаревшие, возникают сомнения и вопросы относительно того, какими навыками должны обладать будущие специалисты. Необходимо понимать, что у каждого современного кооператива имеется своя специфика, соответственно вопросы

финансирования подобных проектов остаются открытыми. Это особенно негативно сказывается на государстве, которое находится в состоянии постоянного дефицита бюджета и неустойчивой экономики. Важно понимать, что, связанные с обучением менеджеров сложности, представляют собой проблему, которая характеризуется, как многослойная. Она основана на том, что каждая местная кооперативная структура отличается своими уникальными характеристиками. Имеющие свою индивидуальную специфику кооперативы, требуют индивидуального подхода к формированию у будущих специалистов необходимых компетенций и навыков. На основании этого возникает важный для решения вопрос, связанный с тем, как установить в образовательной среде единые стандарты, которые смогут удовлетворить потребности разных по направлению деятельности, кооперативов.

Также важно обратить внимание, что серьезным препятствием является финансирование подобных программ. В условиях того, что экономика страны характеризуется, как неустойчивая, что отмечается нехватка финансирования образовательных программ, все инициативы подобного характера оказываются под угрозой. Создать устойчивую систему, в которой будет осуществляться подготовка менеджеров, без финансовой поддержки невозможно. Но, при этом, только грамотные менеджеры будут помогать развиваться кооперативам и всей экономике государства.¹⁴²

В условиях произошедших в Сирии изменений, где геополитическая обстановка характеризуется, как довольно сложная, требуется наладить широкий спектр торговых связей. Нестабильность, которая характерна для данного региона, автоматически ставит под угрозу торговые, годами сложившиеся, пути между Россией, Европой и Ближним Востоком. Для логистических операций возникают дополнительные препятствия. Наземные и морские маршруты раньше достаточно активно использовались для того, чтобы обмениваться товарами, но, на сегодняшний день, эти пути

¹⁴² Овчинцева, Л. А. Кооперативные формы хозяйствования нуждаются в нормативно-правовой и институциональной поддержке / Л. А. Овчинцева // Никоновские чтения. – 2016. – № 21. С. 260.

сталкиваются с неопределенностью и с большим риском полной блокировки. Особую озабоченность у России вызывает то, что есть риск уменьшения влияния на Восточное Средиземноморье. На экономических интересах страны это может отразиться негативно. Снизятся доходы от экспорта, соответственно, будут ограничены возможности поддержки кооперативных систем, ухудшатся финансовые показатели.

По причине отсутствия стабильности возникает необходимость в том, чтобы искать какие-либо альтернативы. Требуется принимать во внимание постоянно меняющуюся экономическую и политическую обстановку. Торговые пути необходимо диверсифицировать, адаптировать к совершенно новым условиям. Данная приоритетная задача требует того, чтобы в ее решение активно вовлекались все участники торговых международных процессов. Также для ее решения необходимо разработать и реализовать стратегически грамотный подход. Еще одним важным моментом является возможность сделать более тесным сотрудничество с Турцией и с Ираном. В рамках создания альтернативных торговых путей эти государства могут стать важными партнерами. Благодаря этому в регионе укрепятся политические позиции России, увеличатся экономические выгоды. Но одновременно с этим, требуется принимать во внимание, связанные с санкциями риски. Необходимо учитывать существующие, актуальные на сегодняшний день, торговые ограничения, которые могут довольно существенно усложнить подобный процесс. Для того чтобы смягчить негативные последствия установленных ограничений, требуется принимать активное участие в международных форумах и наладить эффективную дипломатию.¹⁴³

В Сирии развивается ситуация, предсказать которую, на сегодняшний день, довольно сложно. Причина в том, что здесь тесно взаимосвязаны политическая ситуация и экономика, и оба этих аспекта характеризуются, как достаточно неопределенные. На данный момент формируется временное

¹⁴³ Котляров И.Д. Кооперативы и новая институциональная экономическая теория / И.Д. Котляров // Журнал институциональных исследований. - 2019. - Т. 11. - № 3. - С. 90.

правительство, которое планирует сохранять существующие гражданские институты, а также обещают соблюдать Конституцию. При этом не решено огромное количество внутренних проблем. Также в любой момент может произойти такое неприятное явление, как эскалация конфликта. Ранее функционировавшие крупные производители продуктов питания и тканей практически полностью уничтожены.

Развитие кооперативов в условиях серьезного экономического кризиса для многих сообществ Сирии, является актуальной задачей. Вызванные проблемами в экономике финансовые и социальные проблемы требуют, чтобы в распределении ресурсов и в организации производства были задействованы совершенно новые подходы. Кооперативная форма деятельности способна объединить усилия предпринимателей и иных граждан сообщества, благодаря чему для устойчивого развития предоставляются по-настоящему уникальные возможности. Кооперативы в условиях сложившейся кризисной обстановки способны усилить финансовую устойчивость участников, свести к минимуму затраты и мобилизовать ресурсы. Подобные коллективные инициативы способны создать новые рабочие места, гибко реагировать на постоянно меняющиеся условия рынка. Все это в рамках растущей безработицы является значимым фактором.¹⁴⁴ Также важно понимать, что образование и поддержка кооперативов позволит развиваться доверительным отношениям внутри общества, повысится социальная стабильность. Участники объединят свои усилия, будут проводить закупку средств, делиться опытом и технологиями. Соответственно, это снизит риски и существенно повысит уровень конкурентоспособности. На основании этого становится понятно, что развитие кооперативов и их поддержка в достаточно сложных кризисных условиях позволит в долгосрочной перспективе стать экономике более устойчивой и прочной.

¹⁴⁴ Фромм Э. Душа человека. М., 1992. – 414 с. С. 196.

В результате проведенного анализа представляется, что Сирия сформировала базовый конструкт инструментария институционального регулирования деятельности кооперативов, но вопрос с его совершенствованием остается острым и открытым. Существующие проблемы и барьеры снижают эффект управленческой деятельности, что мотивирует необходимость совершенствования этого инструментария путем доработки правовой базы законодательных актов, изыскания путей и источников внешнего и внутреннего финансирования кооперативного сектора, повышения четкости норм в сфере контроля и надзора, поддержки проектов обучения, образования и информирования субъектов кооперативного сектора.

Выводы по главе 2

Анализ состояния и эволюции системы кооперативных форм хозяйства Сирии как объекта публичного управления показал, что кооперативы играют важную роль в экономике страны, являясь основой сельскохозяйственного производства и обеспечивая занятость значительной части населения. Однако, в современных условиях функционирования системы кооперативов Сирии наблюдаются определенные проблемы, такие как низкий уровень конкурентоспособности, недостаточное использование современных технологий и ограниченный доступ к финансовым ресурсам. Кроме того, система кооперативов Сирии характеризуется высокой зависимостью от государственного регулирования, что ограничивает самостоятельность и инициативу кооперативов. Для решения этих проблем необходимо совершенствование инструментария институционального регулирования деятельности кооперативных форм хозяйства в Сирии.

Анализ функциональных возможностей и ограничений действующего в Сирии инструментария институционального регулирования деятельности кооперативных форм хозяйства выявил, что основными инструментами регулирования являются правовые акты, налоговые льготы, государственные субсидии и кредиты. Однако, действующий инструментарий имеет

определенные ограничения, такие как отсутствие гибкости и адаптивности к меняющимся условиям рынка, недостаточное стимулирование инновационной деятельности кооперативов и отсутствие механизмов действенного общественного (публичного) контроля за деятельностью кооперативов. Кроме того, действующий инструментарий не в полной мере учитывает специфику кооперативных форм хозяйства, что приводит к неэффективному использованию ресурсов и снижению конкурентоспособности кооперативов. Для повышения эффективности инструментария институционального регулирования деятельности кооперативных форм хозяйства в Сирии необходимо его совершенствование, направленное на создание условий для самостоятельного развития кооперативов и стимулирование их инновационной деятельности.

3. МЕРЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ НАЦИОНАЛЬНОГО ИНСТРУМЕНТАРИЯ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КООПЕРАТИВНЫХ ФОРМ ХОЗЯЙСТВА СИРИИ

3.1. Рекомендации по повышению результативности институционального регулирования деятельности кооперативных форм хозяйств Сирии

1. Модернизация механизма управления функционированием инфраструктуры производственно-коммерческой деятельности кооперативного сектора экономики Сирии.

Рациональное управление формированием производственно-хозяйственной инфраструктуры кооперативного сектора и совершенствование маркетинговых стратегий его предприятий представляются оптимальными решениями задачи повышения эффективности институционального регулирования деятельности сирийских кооперативов.

Существующая социально-экономическая нестабильность, институциональное бездействие регулирующих органов обуславливают разобщение каналов реализации товаров сельскохозяйственно-кооперативного сектора. В сложившейся ситуации возникает необходимость в формировании комплексной системы институционального обеспечения управления маркетинговой деятельностью кооперативов в форме учреждения государственной координационной структуры. Ее деятельность должна быть направлена на организацию процесса реализации продукции и услуг кооперативов, формирование узловых объектов транспортно-логистической инфраструктуры, совершенствование механизма продвижения продукции кооперативов на рынки, разработку сводов нормативных актов, регламентирующих маркетинговую деятельность кооперативов.

В совершенствовании инфраструктуры кооперативного сектора экономики страны важную роль играют региональные маркетинговые

центры. Институциональный плюрализм и наличие множества каналов финансового обеспечения являются основой их функционирования. С их помощью можно организовать реальную поддержку деятельности кооперативов в таких аспектах, как рыночное продвижение товаров, обеспечение логистики. Внедрение современных информационно-коммуникационных технологий в систему управления деятельностью региональных маркетинговых центров создаст единую информационную среду, которая обеспечит прозрачность рыночных операций и уменьшит транзакционные издержки для кооперативов. Совершенствование производственно-хозяйственной, транспортно—логистической и информационно-коммуникационной инфраструктуры агрокооперативного сектора позволит повысить качество продуктов сельского хозяйства и создать систему его оценки в соответствии с мировыми стандартами, что будет способствовать укреплению конкурентных позиций кооперативов на рынке.¹⁴⁵

2. Институциональные изменения в области организационной и экономической интеграции кооперативных организаций.

Для повышения эффективности управления кооперативным сектором в Сирии необходимо изменить организационные и экономические механизмы, регулирующие процесс интеграции кооперативов. Существующая система кооперативных связей фрагментирована и характеризуется преобладанием горизонтальных форм интеграции при слабом развитии вертикальных взаимодействий. Её трансформация требует институциональных изменений в структуре кооперативных организаций. Основная идея предлагаемого подхода заключается в создании многоуровневой системы вертикально интегрированной структуры кооперативного сектора, которая будет обеспечивать реализацию экономических интересов первичных кооперативов и формировать замкнутые производственные и сбытовые цепочки.¹⁴⁶

¹⁴⁵ Зозуля, О. А. Сельскохозяйственная кооперация в контексте истории международного кооперативного движения / О. А. Зозуля // Инновации и инвестиции. – 2018. – № 12 -С. 66-67.

¹⁴⁶ Кирпичева, М. А. Элементы построения коммуникаций с потребителем через социальные сети / М. А. Кирпичева, Г. М. Магомедова // Инновации и инвестиции. – 2017. – № 2. С. 173.

Чтобы целенаправленно регулировать процесс вертикальной интеграции кооперативов и создать вертикальные цепочки производства и сбыта их товарной продукции, нужны специальные структуры для координации взаимодействия и разработки моделей интеграции. Это направление трансформации системы управления обуславливает необходимость изменения законов об объединении кооперативов и господдержке интеграционных проектов (налоговые льготы и субсидии на развитие производства).

3. Обновление систем кадрового обеспечения и финансовой помощи кооперативному сектору.

Для существенного повышения эффективности управления кооперативным сектором Сирии необходимо изменить системы обеспечения кадрами и финансовой поддержки кооперативов. Одним из основных барьеров для развития кооперативного движения является дефицит квалифицированных менеджеров, владеющих навыками современного кооперативного менеджмента. В этой ситуации целесообразно создать интегрированную образовательную систему для подготовки специалистов разных уровней организации и управления в кооперативном секторе. При этом нужно учитывать потребности рынка труда и главные направления развития экономики страны.

Специализированные учебные заведения, работающие на основе государственно-частного партнёрства, должны стать основой этой системы. Они будут сочетать теоретическую подготовку с практикой управления в кооперативных организациях. Образовательные программы должны включать модули по стратегическому управлению, финансовому менеджменту, маркетингу и логистике, адаптированные к особенностям кооперативного сектора. Это позволит подготовить специалистов, способных эффективно управлять кооперативными организациями.

Финансовая поддержка кооперативов должна быть улучшена за счёт привлечения новых источников и инструментов финансового менеджмента.

Основой этого направления является создание специального финансового института, который будет работать на кооперативных принципах и предоставлять разнообразные финансовые услуги, такие как инвестиционное и проектное финансирование, микрокредитование и лизинг. Ещё одним элементом управления финансовой инфраструктурой кооперативного

сектора Сирии могут стать региональные гарантийные фонды. Они снижают кредитные риски и делают заёмные средства доступнее для кооперативов.¹⁴⁷

4. Оптимизация логистической системы и управления поставками в кооперативах.

Чтобы повысить эффективность управления кооперативными предприятиями, необходимо улучшить логистическую инфраструктуру и оптимизировать управление цепочками поставок. В настоящее время логистическая инфраструктура в кооперативном секторе Сирии развита слабо и состоит из разрозненных элементов. Это приводит к высокому уровню транзакционных издержек и снижению конкурентоспособности кооперативов на рынке сельскохозяйственной продукции.¹⁴⁸

Основная идея этого подхода заключается в создании интегрированной логистической системы для кооперативного сектора, которая будет основана на централизации управления товарными потоками и объединении логистических ресурсов. Национальная логистическая компания будет обслуживать кооперативы, предоставляя услуги по перевозке, хранению, переработке и распределению сельскохозяйственной продукции. Структура этой компании должна включать региональные логистические центры, объединённые в общую информационную систему. Это позволит оптимизировать логистические процессы с использованием современных

¹⁴⁷ Салманн, Б. Управление развитием кооперативных форм хозяйства: вызовы и перспективы в России и Сирии, практические рекомендации. Басел С. // Менеджмент в России и за рубежом. - 2025. - № 1. – С. 103.

¹⁴⁸ Hansen, H. O. Danish farmer cooperatives: Development, importance and lessons / H. O. Hansen // Cooperativismo & Desarrollo. – 2021. – Т. 29. – №. 119. С. 26-27.

методов моделирования и прогнозирования движения товаров.

Совершенствование управления логистикой, позволит создать систему, которая позволит кооперативам получать технику и оборудование через лизинг. Организация лизинговых компаний на кооперативных началах поможет кооперативам снизить расходы на покупку техники и эффективнее использовать материальные ресурсы.

5. Совершенствование нормативно-правовой основы и институциональных методов управления кооперативным сектором.

Для повышения эффективности управления кооперативными предприятиями необходимо улучшить нормативно-правовую базу и институциональные механизмы регулирования деятельности кооперативного сектора, поскольку действующая правовая система содержит много недостатков и противоречий, которые сдерживают развитие кооперативов и снижают их привлекательность для инвесторов.

Основная идея этого подхода заключается в преодолении несогласованностей и противоречий существующей нормативно-правовой базы, чтобы чётко регламентировать все аспекты деятельности кооперативных организаций, включая их создание, функционирование, реорганизацию и ликвидацию. Эта база должна дифференцировать нормативные требования по типам и размерам кооперативов и обеспечить баланс между мерами государственного контроля и автономным статусом кооперативов. Нужно принять законы, регулирующие деятельность кооперативов разных типов: производственных, строительных, потребительских. Это поможет контролировать их работу и сохранить независимость.¹⁴⁹

Важный аспект структурных изменений системы управления функционированием кооперативного сектора — обновление системы

¹⁴⁹ Костяев А.И. Сельскохозяйственная потребительская кооперация как институт саморазвития сельских территорий / А.И. Костяев // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. - 2018. - № 2. - С. 9-10.

государственного контроля его деятельности, которое включает чёткое определение функций регулирующих органов и снижение бюрократической нагрузки. Основное направление здесь — применение принципов управления рисками, которые определяют интенсивность контроля в зависимости от возможных угроз для деятельности кооперативов. Этот метод уменьшит административное давление на ответственных участников рынка, сохраняя достаточный контроль над кооперативами, функционирующими с высокой вероятностью нарушений регламента.¹⁵⁰

Предложенные выше актуальные рекомендации по совершенствованию системы регулирования деятельности кооперативов Сирии будут способствовать повышению её эффективности. Реализация комплекса предлагаемых мероприятий обеспечит создание благоприятных условий для устойчивого развития кооперативного движения, повышения его экономической эффективности и социальной значимости в контексте общенациональных приоритетов социально-экономического развития. Рекомендуемые институциональные изменения будут иметь интегрированный характер, что обеспечит синергетический эффект их реализации и создаст основу для качественного преобразования кооперативного сектора в соответствии с современными требованиями и условиями развития национальной экономики Сирии.

3.2. Анализ возможности адаптации достижений зарубежной практики к использованию в организации и управлении кооперативным сектором Сирии

Для совершенствования системы институционального регулирования кооперативной деятельности в Сирии целесообразно извлечь ценные уроки из успешного международного опыта. Такие страны, как США, Франция, Швеция, Дания, Тунис и Россия, внедрили эффективные инструменты

¹⁵⁰ Адуков Р.Х. Проблемы и перспективы развития потребительской кооперации в сельском хозяйстве России / Р.Х. Адуков, А.Н. Адукова, М.Ю. Казора // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. - 2021. - № 10 (79). - С. 73.

управления кооперативами, которые Сирия может адаптировать для развития своего кооперативного сектора. Используемый ими инструментарий институционального регулирования включает следующие модели организации кооперативной деятельности.

1. Маркетинговые кооперативы (модель США)

- Создание маркетинговых кооперативов для мелких фермеров с целью улучшения продаж, переработки, упаковки и хранения продукции.
- Развитие демократических организационных структур для обеспечения участия всех членов в процессе принятия решений.
- Поддержка инициатив по производству органической продукции в соответствии с мировыми сельскохозяйственными тенденциями..¹⁵¹

2. Вертикальная интеграция (модели Франции)

- Формирование и продвижение специализированных кооперативных союзов с вертикальной интеграцией в ключевых сельскохозяйственных секторах (производство мясных, молочных продуктов, зерновых культур).
- Стимулирование программ поддержки местных производителей за счет государственных субсидий и льгот.
- Внедрение кооперативов по переработке и маркетингу сельхозпродукции для повышения ее качества и конкурентоспособности..¹⁵²

3. Государственная поддержка обучения и финансовая помощь (модель Швеции)

- Реализация государственных образовательных программ для обучения фермеров управлению кооперативами и маркетинговым стратегиям.

¹⁵¹ Cook M. L. Redesigning cooperative boundaries: The emergence of new models / M. L. Cook, F. R. Chaddad // American Journal of Agricultural Economics. – 2004. – Т. 86. – №. 5. P 1249.

¹⁵² Filippi, M. Support for Farmers' Cooperatives; Country Report France. / M. Filippi // Wageningen UR. 2012.. – С. 55.

– Предоставление финансовой помощи кооперативам для модернизации инфраструктуры, повышения продуктивности и обеспечения долгосрочной устойчивости..¹⁵³

4. Эффективное управление цепочками поставок (модель Дании)

– Создание кооперативных сетей поставок для оптимизации производства, снижения затрат и повышения качества продукции.

– Внедрение централизованных систем закупки и аренды оборудования для обеспечения кооперативов средствами сельскохозяйственного производства..¹⁵⁴

5. Децентрализованное кооперативное управление (модель Туниса)

– Развитие автономных моделей управления кооперативами, обеспечивающих большую самостоятельность при сохранении государственной поддержки.

– Продвижение государственно-частного партнерства (PPP) для привлечения инвестиций и сотрудничества между частным сектором и кооперативами.

– Улучшение финансовой прозрачности и подотчетности для укрепления доверия и привлечения инвесторов..¹⁵⁵

6. Институционально-сбалансированная модель (модель России)

• Сильная институциональная основа, обеспечивающая баланс между государственным контролем и автономией кооперативов.

• Демократичность управления: равные права голоса для членов кооперативов.

¹⁵³ Cook M. L. Redesigning cooperative boundaries: The emergence of new models / M. L. Cook, F. R. Chaddad // American Journal of Agricultural Economics. – 2004. – Т. 86. – №. 5. 1249-1253.

¹⁵⁴ Аль Хумсси Ахмад. Внешнеэкономические связи Сирии: состояние и перспективы развития: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.14 / Аль Хумсси Ахмад; [Место защиты: Рос. ун-т дружбы народов]. — Москва, 2017. — 25 с. С. 9.

¹⁵⁵ Абдель Рахман, Ибрагим Хелми. Экономическое развитие кооперативное движение в арабских странах. [Электронный ресурс]. URL: https://books.google.ru/books/about/%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D9%85%D9%8A% %D9%88%D8%A7.html?id=IyLmwAEACA&redir_esc=y (дата обращения: 11.01.2024).

- Цифровая трансформация: внедрение современных управленческих технологий для повышения операционной эффективности. ...¹⁵⁶

Таблица 6 – Рекомендации по адаптации международного опыта управления кооперативами в Сирии¹⁵⁷

Страна	Сфера/ базовый признак	Опыт страны	Адаптация к сирийским условиям	Рекомендации для Сирии
США	Маркетинговые кооперативы	Поддержка малых фермеров, улучшение сбыта, переработки и хранения продукции.	Создание маркетинговых кооперативов, развитие демократических начал в управлении	Сформировать рыночную инфраструктуру и систему маркетинговой поддержки органического производства сельхозпродукции
Франция	Вертикальная интеграция	Кооперативные союзы с полной цепочкой поставок в агросекторе.	Развитие перерабатывающих кооперативов, субсидии.	Внедрить модели вертикальной интеграции финансовой поддержки и образовательные программы для укрепления конкурентных позиций кооперативов.
Швеция	Обучение и финансы	Образовательные программы, субсидии, модернизация кооперативов.	Поддержка кооперативного обучения, финансирование инноваций.	Активизировать работу по обновлению образовательных программ для повышения эффективности управления кооперативами и развитию льготного кредитования.
Дания	Цепочки поставок	Кооперативные сети, оптимизация издержек, централизованные закупки.	Создание логистических кооперативов, централизованные поставки.	Поощрять создание кооперативов, управляющих техническими поставками, переработкой и экспортом сельхозпродукции. Внедрить централизованные системы закупки и аренды оборудования.
Тунис	Децентрализованное управление	Автономия кооперативов, ГЧП, привлечение инвестиций.	Усиление самостоятельности кооперативов, прозрачность при сохранении государственной поддержки.	Внедрить механизмы децентрализации управления и ГЧП. Повысить прозрачность и подотчетность работы кооперативов, чтобы привлечь инвестиции частного сектора.

¹⁵⁶ Салманн, Б. Управление развитием кооперативных форм хозяйства: вызовы и перспективы в России и Сирии, практические рекомендации. Басел С. // Менеджмент в России и за рубежом. - 2025. - № 1. – С. 99-106.

¹⁵⁷ Разработано автором по материалам исследования.

Россия	Институционально-сбалансированная модель	Развитая институциональная модель, экономическая демократия, гос. поддержка (налоговые льготы, финансирование), цифровизация	В Сирии необходимо создание правовой базы, финансовые послабления, внедрение современных методов управления	Укрепить систему институционального регулирования, внедрить цифровизацию, обеспечить развитие кооперативных банков.
--------	--	--	---	---

Международные исследования показывают, что разные кооперативные структуры успешно функционируют в разных странах и ситуациях. Данное исследование фокусируется на использовании шести ключевых инновационно-национальных моделей (форм и принципов) управления кооперативными структурами путём их адаптации к условиям сирийской экономики с учётом местных институтов, состояния экономики и социокультурных особенностей страны. Рекомендации по адаптации достижений зарубежной практики направлены на совершенствование системы управления деятельностью кооперативного сектора с учётом международного опыта и сохранение национальных особенностей сирийского кооперативного движения.

1. Создание рыночной инфраструктуры и системы поддержки органического производства в соответствии с американской моделью кооперативного развития.

Чтобы сформировать необходимую рыночную инфраструктуру и создать комплексную систему поддержки органического производства сельхозпродукции в Сирии, необходимо реализовать многоуровневый подход, объединяющий опыт американской модели маркетинговых кооперативов с учётом особенностей сирийского аграрного сектора. Для этого целесообразно создать совет, который будет отвечать за развитие кооперативов и регулировать их работу. Этот совет должен разрабатывать правила и стандарты, регламентирующие деятельность кооперативов и следить за тем, чтобы они соответствовали международным требованиям.

Совет должен состоять из представителей государственных органов, кооперативов и научно-исследовательских институтов. Это обеспечит комплексный подход к созданию институциональной среды для функционирования и развития маркетинговых кооперативов.

Министерство экономики и внешней торговли Сирии должно способствовать Торгово-промышленной палате в создании региональных маркетинговых центров. Эти центры будут помогать сельскохозяйственным кооперативам: устанавливать цены, продвигать продукцию и продавать товары. Центры должны организовывать свою деятельность на основе государственно-частного партнёрства с привлечением специалистов по аграрному маркетингу и логистике. Это поможет снизить транзакционные издержки кооперативов и повысить их конкурентоспособность на внутреннем и внешнем рынках. Нужно также создать систему сертификации органической продукции, которая будет контролироваться сирийской организацией стандартизации и метрологии. Это обеспечит контроль качества на всех этапах производства органических продуктов.

Необходимо создать цифровую платформу «Сирийский кооперативный маркетинг», которая будет поддерживать систему управления деятельностью кооперативов и предоставлять им информацию о рынке, ценах и предпочтениях покупателей. Платформа должна иметь функцию электронной коммерции для прямых продаж между кооперативами и покупателями, устраняя функции посредников и повышая прибыльность производства. Организационно-технологически этот проект включает создание специального отдела в Министерстве экономики и внешней торговли с IT-специалистами и экспертами цифрового маркетинга. Также планируется организовать обучение сотрудников кооперативов работе с цифровыми инструментами.

Чтобы поддержать производство органических продуктов, рекомендуется Министерству финансов и Центробанку Сирии разработать меры финансовой помощи. Например, субсидии на сертификацию, сниженные

налоги для кооперативов, которые производят органические продукты, и выгодные условия кредитования для покупки оборудования и технологий. Министерству образования и аграрным вузам необходимо разработать образовательные программы по производству органических продуктов сельского хозяйства и создать сеть опытных ферм для тестирования новых методов их производства. Эти мероприятия помогут создать институционально-управленческие основы для развития органического сельского хозяйства в Сирии, включая в эту деятельность кооперативы и соответствующую инфраструктуру.

2. Внедрение модели финансовой поддержки и образовательных программ с акцентом на вертикальную интеграцию по примеру Франции.

Для создания кооперативам Сирии благоприятных условий развития целесообразно использовать французский опыт управления отношениями кооперативов с институтами поддержки. Первым шагом должно стать создание Национального фонда развития кооперативов при Министерстве экономики и внешней торговли Сирии. Этот фонд должен работать на принципах государственно-частного партнёрства и привлекать средства международных финансовых организаций. Структура фонда должна включать отделы проектного финансирования и инвестиционного анализа, чтобы гарантировать всесторонний подход к оценке экономической эффективности кооперативных проектов и минимизировать риски, связанные с нецелевым использованием финансовых ресурсов.

Министерство финансов и Центробанк Сирии должны создать систему финансовой поддержки кооперативов и мелких производителей. Это включает снижение ставок по кредитам, государственные гарантии для инвесторов и программы микрокредитования. Также было бы полезно предоставить налоговые льготы для кооперативов, инвестирующих в объекты переработки сельхозсырья и логистики. Это ускорит вертикальную интеграцию в сельском хозяйстве. Для управления этими механизмами, нужно создать специальный департамент кооперативного финансирования в Министерстве финансов. Он

будет укомплектован специалистами по финансовому анализу, управлению рисками и проектами.

В то же время Министерству образования Сирии вместе с Министерством сельского хозяйства следует запустить комплексную образовательную программу «Интегрированные кооперативные структуры», которая предполагает многоуровневую систему подготовки специалистов для кооперативного сектора. В аграрных университетах нужно открыть кафедры кооперативного менеджмента для обучения специалистов по управлению вертикальными кооперативами. Чтобы обучить практическим навыкам, нужно создать сеть учебных демонстрационных центров в разных регионах страны. Там будут проходить тренинги и мастер-классы по современным методам управления кооперативами, маркетинговым стратегиям и технологиям обработки сельхозпродукции.

Министерство сельского хозяйства и аграрной реформы должно создать совет, который будет помогать кооперативам развиваться и координировать их работу с другими участниками рынка. Совет должен состоять из учёных, опытных специалистов по управлению кооперативами и экспертов по аграрному маркетингу. Это поможет решить экономические проблемы вертикальной интеграции комплексно.

Интеграционная стратегия развития кооперативного движения должна включать формирование отраслевых кооперативных союзов, которые будут объединять фермеров, специализирующихся на производстве зерна, овощей, фруктов и животноводческой продукции. Деятельность этих союзов будет координироваться Национальной федерацией сельскохозяйственных кооперативов Сирии для оптимизации процессов производства, переработки и сбыта продукции. Отраслевые кооперативные союзы должны способствовать интеграции первичных кооперативов в единую систему производства, обработки, хранения и продажи готовой продукции. Чтобы мотивировать кооперативы присоединиться к этим союзам, нужно предложить им выгодные условия. Например, доступ к государственным программам поддержки и

возможность получать больше заказов от государства.

3. Развитие управленческого функционала механизма регулирования вертикальной интеграции и совершенствование системы льготного кредитования кооперативов (согласно инновационной модели Швеции).

Акцент на вертикальную интеграцию кооперативов для повышения их экономической эффективности и стабильности, а также развитие льготного кредитования, предполагает внедрение шведской модели кооперативного развития в сирийский социально-экономический контекст. Основная цель — создание Национального агентства по вертикальной интеграции кооперативов при Министерстве экономики и внешней торговли Сирии. Агентство будет отвечать за разработку стратегий развития вертикально интегрированных кооперативов и контролировать их выполнение. Структура агентства должна состоять из аналитического отдела, который исследует возможные синергетические эффекты интеграции в разных секторах экономики, проектного офиса, предоставляющего методическую помощь интеграционным проектам, и центра мониторинга, следящего за работой интегрированных структур.

Министерство сельского хозяйства и аграрных реформ должно создать отраслевые кооперативные кластеры, которые объединят производственные кооперативы, перерабатывающие предприятия, логистические компании и маркетинговые организации в единую структуру. Для каждого кластера нужно составить план развития с учётом специфики отрасли и особенностей региона. План должен включать выбор основных инвестиционных проектов, меры их государственной поддержки и оценку эффективности. Советы кластеров должны следить за тем, чтобы каждый из сотрудничающих участников развивался гармонично и все партнёры получали выгоду от совместной работы.

В процессе формирования институтов поддержки вертикальной интеграции Центральному банку Сирии и Министерству финансов следует создать систему льготного кредитования кооперативного сектора, подобную

шведскому опыту поддержки кооперативов, но адаптированную к институциональной среде Сирии. Необходимо создать специальный банк, который будет предоставлять кооперативам льготные кредиты. Банк будет работать на основе сотрудничества государства, кооперативов и международных организаций. Банк должен предлагать разнообразные финансовые услуги для кооперативного сектора, такие как инвестиционные кредиты на модернизацию инфраструктуры, оборотные кредиты для текущих нужд и проектное финансирование для внедрения новых идей.¹⁵⁸

Для облегчения доступа малых и средних кооперативов к кредитам Министерство финансов может внедрить систему государственных гарантий. Это уменьшит требования к залогу и упростит процедуру получения финансирования, делая банковские продукты более доступными для кооперативного сектора. Также было бы полезно внедрить механизм субсидирования процентных ставок для кредитов, предназначенных для проектов вертикальной интеграции. Это значительно повысит инвестиционную привлекательность таких проектов. Для управления этими механизмами нужно создать в Министерстве финансов специальный отдел, который будет проверять кредитные заявки, следить за тем, как используются деньги, и оценивать результаты реализации проектов.

Важным элементом системы льготного кредитования является создание сети региональных кооперативных кредитных союзов, работающих по принципу взаимного кредитования и совместного несения ответственности. Местные кооперативные союзы должны помочь фермерам получить доступ к кредитам, когда банки отказывают из-за недостаточного обеспечения или по другим причинам. Национальная ассоциация кредитных союзов должна оказывать методическую поддержку, устанавливать стандарты работы и контролировать соблюдение финансовой дисциплины в кооперативных

¹⁵⁸ Filippi, M. Support for Farmers' Cooperatives; Country Report France. / M. Filippi // Wageningen: Wageningen UR. 2012. – С. 55.

организациях.¹⁵⁹

Чтобы лучше использовать кредиты, Министерство сельского хозяйства и аграрных реформ должно рекомендовать университетам создать программу обучения финансовой грамотности для руководителей и участников кооперативов. Программа должна объяснять, как планировать финансы, анализировать инвестиции и управлять рисками. Также она должна помогать участникам кооперативов обмениваться опытом и получать советы от экспертов в вопросах специфики финансирования производства в сельском хозяйстве. Программа должна быть реализована через сеть консультационных центров, которые будут работать при региональных управлениях сельского хозяйства. В центрах будут работать специалисты по финансовому менеджменту и кооперативному управлению. Реализация указанных мероприятий позволит создать эффективную систему финансовой поддержки развитию вертикально интегрированных кооперативных структур, способствующую их устойчивому функционированию и повышению конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках.

4. Поддержка развития специализированных кооперативов и внедрение централизованных систем материально-технического обеспечения по образцу Дании.

Развитие специализированных кооперативов, которые занимаются поставкой техники, переработкой и экспортом сельскохозяйственной продукции, а также внедрение централизованных систем закупки и аренды оборудования, является сложным процессом, требующим адаптации датской модели кооперативного развития к условиям сирийской экономики. Министерство сельского хозяйства и аграрных реформ Сирии должно инициировать этот процесс, разработав национальную программу развития специализированных кооперативов. Эта программа должна создавать благоприятные условия для формирования новых типов кооперативов.

¹⁵⁹ Moraru, R. The cooperative system from Sweden agriculture: main features and evolution / R. Moraru // Scientific Publications of the University – AgriScriptum. 2018– С. 44.

Программа должна включать нормативно-правовые, экономические и организационные меры для стимулирования кооперации в сфере материально-технического обеспечения, переработки сельхозпродукции и экспорта.

Чтобы успешно реализовать этот проект, нужно создать в Министерстве сельского хозяйства агентство, которое будет специализироваться на развитии кооперативов. Его задачи включают консультации для инициативных групп по созданию кооперативов, методическое сопровождение их регистрации и организационного становления, а также мониторинг деятельности и оценку эффективности работы. Агентство поможет инициировать создание кооперативов. Оно будет консультировать, регистрировать их создание и следить за работой кооперативов. У агентства будут открыты филиалы в регионах. Его сотрудники обеспечат поддержку в развертывании и функционировании специализированных кооперативов.

В то же время Министерству экономики и внешней торговли вместе с Министерством финансов следует разработать систему экономических стимулов для повышения привлекательности инвестиций в кооперативные проекты в области технического обеспечения, переработки и экспорта.¹⁶⁰ Этот комплекс мер должен включать налоговые льготы для новых кооперативов, субсидии на часть стоимости приобретаемого специализированного оборудования и технологий, а также льготное кредитование для инвестирования в проекты. Чтобы управлять этими механизмами, стоит создать специализированный фонд поддержки кооперативных инициатив под руководством Министерства экономики с привлечением средств международных организаций.

При стимулировании развития специализированных кооперативов важно сосредоточиться на экспорте сирийской сельскохозяйственной продукции. Агентство по продвижению экспорта Сирии в сотрудничестве с Министерством сельского хозяйства и аграрных реформ должно

¹⁶⁰ Гельбарс В. Куда идет Китай (к итогам XV съезда Компартии Китая) / В. Гельбарс // Мировая экономика и международные отношения. - М., 1998. - № 4. - С. 37-38.

инициировать создание экспортноориентированных кооперативов для продвижения товаров на международные рынки. Эти кооперативы должны обеспечивать комплексную поддержку экспортных операций: изучать потенциальные рынки сбыта, адаптировать продукцию под требования иностранных потребителей, сертифицировать её согласно международным стандартам и организовывать логистику. Чтобы повысить эффективность функционирования этих структур, нужно организовать обучение специалистов в сфере международного аграрного маркетинга и внешнеэкономической деятельности в ведущих экономических вузах страны.

Централизованные закупки и аренда техники жизненно важны для развития кооперативов. Это помогает наладить снабжение средствами производства и облегчить доступ к современным технологиям для небольших и средних хозяйств. Министерство сельского хозяйства и аграрных реформ должно создать сеть региональных кооперативных центров сельскохозяйственной техники для централизованных закупок, обслуживания и аренды оборудования для фермеров. Демократический подход к управлению региональными центрами сельскохозяйственной техники позволит учесть интересы всех участников кооперации и обеспечить эффективный контроль над их деятельностью.

Чтобы финансировать работу центров сельскохозяйственной техники, Министерству финансов совместно с Министерством сельского хозяйства и аграрных реформ следует разработать систему государственного софинансирования. Это предполагает выделение бюджетных средств на приобретение базового комплекта оборудования, а затем пополнение технического парка за счёт взносов кооперативов и доходов от предоставляемых услуг. Можно предложить ещё один способ помощи кооперативам обновить технику — это лизинг с господдержкой. Тогда государство будет выплачивать часть процентов по кредиту, который кооператив берёт на покупку новой техники. Реализация этих мер обеспечит эффективное управление материально-техническим обеспечением

кооперативного сектора, адаптируя датскую модель централизованного управления техническими ресурсами.¹⁶¹

5. Объединение принципов децентрализованного управления и государственно-частного партнёрства для повышения прозрачности деятельности этих институтов на основе опыта кооперативного движения в Тунисе.

Чтобы привлечь инвестиции от частного сектора, нужно сделать сирийские кооперативы более транспарентными и ответственными. Для этого подойдёт тунисская модель децентрализованного управления. Нужно создать аппарат мониторинга, который будет способствовать обеспечению прозрачности и ответственности кооперативов. Стратегия сочетания преимуществ децентрализованного управления и государственно-частного партнёрства будет разработана Высшим советом по экономическому планированию Сирии, Министерством местного самоуправления и Министерством сельского хозяйства и аграрных реформ.

Чтобы воплотить стратегию децентрализации в жизнь, нужно изменить структуру Главного управления кооперативов при Министерстве сельского хозяйства и аграрных реформ. Сейчас оно занимается административным управлением кооперативами, но после реорганизации будет координировать их развитие, предоставлять методическую поддержку и разрабатывать стратегии. В то же время нужно создать сеть региональных кооперативных центров, которые будут автономны и самоуправляемы. Они будут отвечать за оперативное управление деятельностью кооперативов на местах. Центры должны создаваться с участием представителей региональных кооперативов, местных властей и бизнеса. Это обеспечит учёт интересов всех сторон и развитие механизмов государственно-частного партнёрства.

Нужно также создать агентство по поддержке развития государственно-

¹⁶¹ Буранбаева, Л. З. Кооперация на селе: современное состояние и перспективы развития / Л. З. Буранбаева, Г. А. Мусина, З. З. Сабирова // Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). – 2021. – № 1(50). – С. 39.

частного партнёрства в сельском хозяйстве. Это поможет кооперативам и властям разрабатывать типовые модели государственно-частного партнёрства для разных сегментов кооперативного сектора, консультировать по подготовке и реализации совместных проектов и координировать работу государственных органов, кооперативов и частных инвесторов. Агентство должно иметь отделы, которые анализируют проекты, следят за их институциональным оформлением, контролируют выполнение договоров.

В процессе формирования институтов поддержки ГЧП Министерство финансов и Министерство экономики должны предложить набор экономических стимулов для привлечения частных инвестиций в кооперативный сектор. Для привлечения частных инвестиций в развитие кооперативного сектора необходимо создать комплекс экономических стимулов, включающий налоговые льготы для инвесторов, субсидии по процентным ставкам и государственные гарантии для снижения инвестиционных рисков. Кроме того, было бы полезно создать специальный инвестиционный фонд, который будет привлекать средства государственного бюджета, частных инвесторов и международных финансовых организаций для выполнения приоритетных проектов развития кооперативного сектора на основе принципов государственно-частного партнёрства.

Чтобы привлечь частные инвестиции и наладить эффективное партнёрское сотрудничество, важно сделать кооперативные структуры открытыми. Министерство сельского хозяйства и аграрных реформ должно создать новые правила для кооперативов, чтобы улучшить внутренний контроль, использовать международные стандарты финансовой отчётности и проводить обязательную внешнюю проверку для крупных кооперативов. Также необходимо создать единую информационную систему, которая позволит людям узнать о деятельности кооперативов, их финансовых результатах, инвестиционных планах и социальных проектах.¹⁶²

¹⁶² Cook M. L. Redesigning cooperative boundaries: The emergence of new models / M. L. Cook, F. R. Chaddad // American Journal of Agricultural Economics. – 2004. – Т. 86. – №. 5. P 1250.

Чтобы помочь повысить прозрачность кооперативного сектора, Министерство образования должно разработать программу обучения специалистов по финансовому менеджменту и аудиту для кооперативов совместно с профессиональными организациями аудиторов и консультантов. Программа обучения должна проводиться в экономических вузах страны и состоять из теоретической части и практических стажировок в крупных кооперативах и аудиторских фирмах. Целесообразно создание методического центра корпоративного управления для кооперативного сектора. Центр обеспечит консультационную поддержку по вопросам внедрения современных управленческих технологий, систем внутреннего контроля и риск-менеджмента.

6. Институциональное регулирование, цифровая трансформация и развитие кооперативного банкинга с учётом российского опыта.

Совершенствование системы управления кооперативным сектором Сирии, его цифровая трансформация и развитие специализированных кооперативных банков представляют собой сложный процесс модернизации, который включает адаптацию российских моделей управления к сирийским социально-экономическим условиям. Основная цель — создать интегрированную систему управления, которая поддерживает равновесие между государственным контролем и независимостью кооперативов. Высший совет по экономическому планированию Сирии должен взять на себя инициативу в этом процессе и разработать Национальную концепцию институционального развития кооперативного сектора, определяющую долгосрочные стратегические приоритеты, механизмы регулирования и цели развития кооперативного движения.

Для успешной реализации соответствующей стратегии следует организовать Национальное агентство по развитию кооперации при сирийском правительстве. Агентство будет отвечать за единую государственную политику в области кооперативного движения и обеспечивать взаимодействие разных ведомств по вопросам развития

кооперативного сектора. Агентство должно иметь отделы: стратегического планирования для разработки программ развития; юридический, чтобы совершенствовать нормативную базу; аналитики, который отслеживает состояние кооперативного сектора; международного сотрудничества для координации взаимодействия с другими странами и организациями.¹⁶³

Наряду с развитием централизованного регулирования важно развивать систему кооперативного самоуправления на основе экономической демократии и равного участия членов кооперативов в принятии решений. Министерству сельского хозяйства и аграрных реформ нужно создать независимую общественную организацию — Национальную кооперативную ассоциацию Сирии. Она будет представлять интересы кооперативов перед правительством и международными партнёрами. Организация должна формироваться на добровольных началах и управляться демократически, с равным представительством разных регионов и отраслей кооперативного движения.

Системный подход к цифровой трансформации кооперативного сектора Сирии включает разработку и реализацию Национальной программы цифровизации кооперативной деятельности под руководством Министерства коммуникаций и технологий совместно с Министерством сельского хозяйства и аграрных реформ. Нужно создать цифровую платформу «Кооперативная экосистема Сирии». Она объединит электронный документооборот, управление процессами, аналитику и инструменты электронной торговли. Чтобы организационно-технически реализовать этот проект, нужно создать специальный IT-отдел в Национальном агентстве по развитию кооперации. В этот отдел нужно набрать специалистов по информационным технологиям,

¹⁶³ Абдель Рахман, Ибрагим Хелми. Экономическое развитие кооперативное движение в арабских странах. [Электронный ресурс]. URL:https://books.google.ru/books/about/%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D9%85%D9%8A% %D9%88%D8%A7.html?id=IyLmwAEACAAJ&redir_esc=y (дата обращения: 11.01.2024).

бизнес-аналитике и цифровому маркетингу.¹⁶⁴

Для кооперативов нужно разработать программу обучения цифровым навыкам. В ней будут уроки по основам работы с информацией, специальные занятия по использованию отраслевых программ и углублённые курсы по управлению бизнес-процессами с помощью цифровых технологий. Эту программу нужно реализовать через сеть региональных центров компетенций, которые откроются при университетах и колледжах. В них будут работать ведущие специалисты по информационным технологиям и представители IT-компаний.

Развитие кооперативного банкинга — ключевой элемент стратегии модернизации кооперативного сектора. Благодаря этому повышается финансовая независимость кооперативов и их стабильность. Центральному банку Сирии и Министерству финансов следует создать правила для кооперативных банков. Эти правила должны включать требования к капиталу, резервированию финансовых ресурсов и управлению рисками, учитывая особенности кооперативного сектора. В то же время нужно формировать Центральный кооперативный банк Сирии. Он будет работать как главный орган системы кооперативного банкинга, предоставлять методическую поддержку, финансовую помощь и контролировать деятельность региональных финансовых учреждений, работающих с кооперативами.

Для достижения региональной доступности услуг кооперативного банкинга важно способствовать развитию сети региональных кооперативных банков, основанных на принципах взаимного кредитования и солидарной ответственности. Министерству экономики и внешней торговли и Центральному банку нужно оказывать помощь региональным банкам. Для этого следует снизить налоги и дать выгодные кредиты для формирования кредитного портфеля. Также было бы полезно создать государственный фонд

¹⁶⁴ Убайдуллаев, М. Б. Некоторые аспекты решения проблем реализации продукции АПК через кооперацию / М.Б. Убайдуллаев, Б.М. Асанов, Н.К. Матикеева, К.Т. Пайысбекова // Вестник Ошского государственного университета. – 2022. – № 2.. – С. 153.

страхования вкладов кооперативных банков, что укрепит доверие потенциальных вкладчиков к этим финансовым учреждениям.

Интегративная парадигма предполагает творческое применение зарубежного опыта с учётом специфики сирийской экономики, культурных, исторических и институциональных аспектов страны. Чтобы рекомендации сработали, нужно действовать поэтапно. Сначала сосредоточиться на создании базовых условий и правовой основы, а затем внедрять сложные механизмы управления. Общественный консенсус и участие всех сторон важны для успеха модернизации управления развитием кооперативного сектора.

На основе вышеизложенного, ниже представлен стратегический подход к совершенствованию инструментария институционального управления кооперативными объединениями в Сирии. Таблица соотносит стратегии и организационные инструменты, направленные на укрепление роли государства, поддержку финансирования и развитие институциональной модели кооперативного сектора, а также отражает основные этапы и меры, необходимые для достижения комплексного и эффективного усовершенствования управления кооперативным сектором.

Таблица 7 – Стратегический подход к трансформации национальной системы управления кооперативным сектором в Сирии¹⁶⁵

Институциональные регуляторы	Функционал	Действия
1- Государство в системе институционального регулирования	Усиление роли государства в создании кооперативных ассоциаций на региональном и отраслевом уровнях	-Использование специализированных систем для поддержки и продвижения коопераций - Повышение осведомленности о социальных и экономических преимуществах кооперации
2- Институты поддержки кооперативов на начальном этапе	Обеспечение организационной и финансовой поддержки	- Предоставление субсидий, льготных кредитов на модернизацию производства

¹⁶⁵ Разработано автором по материалам исследования.

	кооперативов на ранних стадиях их развития	- Поддержка начальной стадии развития кооперативов
3- Институты финансового обслуживания	Обеспечение финансовых стимулов для поддержки роста кооперативов	- Предоставление льготных кредитов - Финансирование инвестиционных проектов для стимулирования роста и инноваций
4- Процедурные упрощения процесса реализации управленческих решений	Устранение административных барьеров, сдерживающих рост кооперативов	- Разработка эффективной внутренней системы контроля - Повышение качества аудита и подготовки кадров - Внедрение программ страхования рисков
5- Институциональное моделирование системы управления кооперативами	Формирование единой модели управления кооперативами в Сирии	- Создание "Федерального центра развития кооперации" как координирующего органа с законодательными полномочиями - Учреждение "Национального кооперативного союза" как высшего органа управления кооперативным движением - Основание "Национального кооперативного банка" как финансового центра поддержки кооперативов
6- Национальный центр развития кооперации	Определение ключевых функций регулирования процесса развития кооперативного сектора	- Разработка методических рекомендаций по организации кооперативного сектора - Анализ международного и отечественного опыта кооперативного управления - Установление контактов между властными органами, общественными организациями и кооперативами - Проведение статистических исследований и информационная поддержка кооперативов - Разъяснение целей кооперативного движения и согласование интересов с целями национальной экономики в законодательстве
7- Национальный кооперативный банк	Освобождение государства от контроля за деятельностью	- Передача функций регулирования деятельности

	кредитных кооперативов, передача этих функций специализированным кооперативным союзам	кредитных кооперативов кооперативным союзам
8- Институты адаптации кооперативов к местным условиям	Индивидуальные решения для управления кооперативами с учетом местных и отраслевых особенностей	- Разработка индивидуальных механизмов управления для кооперативов в зависимости от региональных и отраслевых условий
9- Институциональные условия развития кооперативного сектора в Сирии	Реализация комплексного подхода к обеспечению устойчивого развития кооперативного сектора	- Интеграция международного опыта с местными инициативами - Разработка стратегического плана на основе научного анализа

Из изложенного выше следует, что создание в Сирии многоуровневой системы кооперативных структур и соответствующего аппарата управления их согласованной деятельностью требует многостороннего и системного подхода. Здесь должны приниматься во внимание возможности сочетания международного опыта и местных инициатив. Верное позиционирование и четкое определение потенциала политических усилий требует научного обоснования и стратегической дальновидности.

3.3. Прогностическая оценка действенности рекомендуемых мер повышения функционала институционального инструментария управления деятельностью кооперативных форм хозяйства

Для проведения прогностической оценки действенности рекомендуемых мер повышения функционала институционального механизма управления деятельностью кооперативных форм хозяйства необходимо установить влияние параметров двух основных рекомендуемых инструментов совершенствования механизмов государственной поддержки кооперативов. Данное воздействие проще всего установить с помощью статистических методов, а именно метода множественной регрессии. В качестве зависимой переменной рассмотрим количество кооперативов (COOP), а в качестве независимых регрессоров – субсидии и льготы (SUBS) и гарантии государства

под кредит (CRED). Результаты расчета регрессии методом наименьших квадратов (МНК) представлены в табл. 8.

Таблица 8 – МНК- модель регрессии влияния государственной поддержки на количество кооперативов¹⁶⁶

Модель 1: МНК, использованы наблюдения 1999–2023 (T = 25)					
Зависимая переменная: СООР					
	<i>Коэффициент</i>	<i>Ст. ошибка</i>	<i>t-статистика</i>	<i>P-значение</i>	
const	2349,80	80,3438	29,25	<0,0001	***
SUBS	0,416388	0,458209	1,9087	0,0373	**
CRED	0,272841	0,0903883	3,019	0,0063	***
Среднее зав. Перемен	3699,548	Ст. откл. зав. перемен	1097,471		
Сумма кв. остатков	1337087	Ст. ошибка модели	246,5293		
R-квадрат	0,953745	Испр. R-квадрат	0,949540		
F (2, 22)	226,8101	P-значение (F)	2,07e-15		
Лог. Правдоподобие	-71,5626	Крит. Акаике	99,1251		
Крит. Шварца	92,7818	Крит. Хеннана-Куинна	70,1393		
Параметр rho	0,464710	Стат. Дарбина-Вотсона	1,000123		
Тест Вайта (White) на гетероскедастичность -					
Нулевая гипотеза: гетероскедастичность отсутствует					
Тестовая статистика: LM = 20,8157					
p-значение = P (Хи-квадрат (5) > 20,8157) = 0,00087765					
Тест Бриша-Пэгана (Breusch-Pagan) на гетероскедастичность -					
Нулевая гипотеза: гетероскедастичность отсутствует					
Тестовая статистика: LM = 12,4973					
p-значение = P (Хи-квадрат (2) > 12,4973) = 0,00193305					
Тест на нормальное распределение ошибок -					
Нулевая гипотеза: ошибки распределены по нормальному закону					
Тестовая статистика: Хи-квадрат (2) = 1,29162					
p-значение = 0,524237					
Тест на наличие ARCH процессов порядка 5 -					
Нулевая гипотеза: ARCH процессы отсутствуют					
Тестовая статистика: LM = 5,01086					
p-значение = P (Хи-квадрат (5) > 5,01086) = 0,414556					

Данная модель является высоко адекватной, поскольку коэффициент детерминации R-квадрат = 0,95 очень близок к 1. Также значимость статистики Фишера <<0,05, статистики Дарбина – Вотсона > 1, что означает

¹⁶⁶ Разработано автором.

отсутствие автокорреляций 1-го порядка. Критерии адекватности, такие как логарифмического правдоподобия, Акаике, Шарца и Хеннана–Куинна по модулю <100 , указывают на высокую реалистичность модели. также выполняются тесты на отсутствие гетероскедастичности ARCH процессов и нормальность распределения остатков. Адекватность модели можно наблюдать на рис. 14.

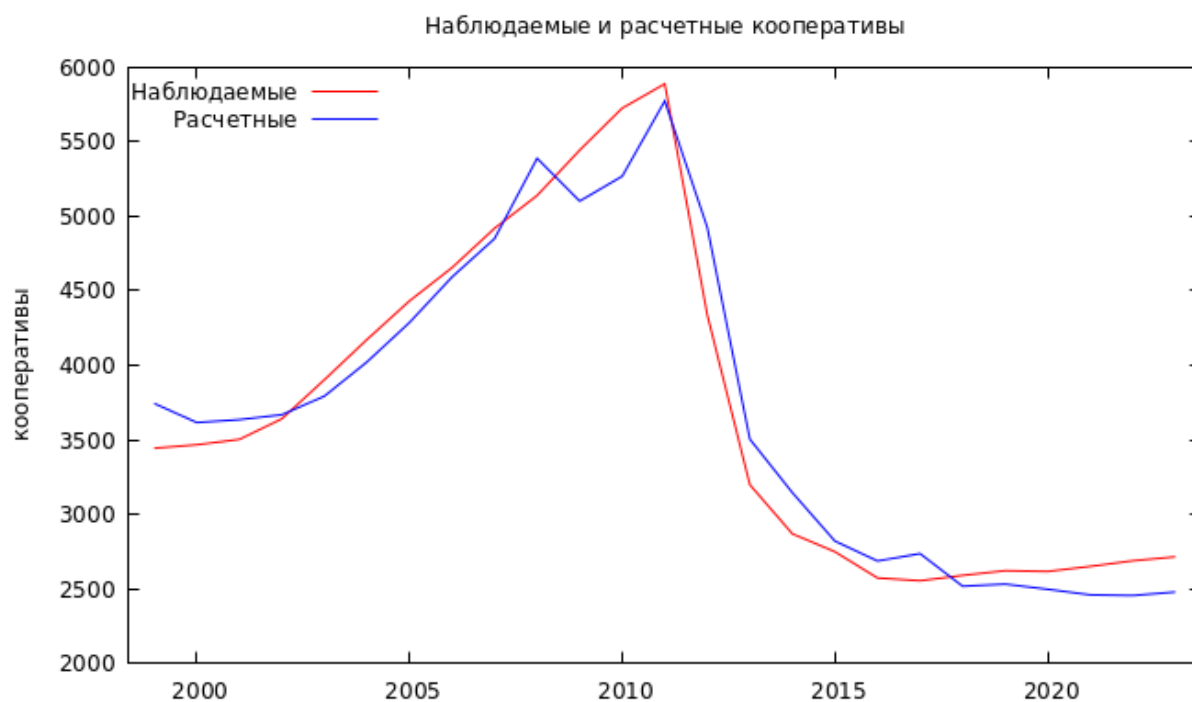


Рисунок 14 – Фактические и рассчитанные значения переменной «количество кооперативов»¹⁶⁷

Рассчитав коэффициенты эластичности регрессоров:

$$\text{SUBS} = 0,0916$$

$$\text{CRED} = 0,2817$$

закключаем, что при увеличении субсидий на 1% число кооперативов увеличивается на 0,09%, а при возрастании кредитов на 1% число кооперативов увеличивается на 0,28%.

На основании модели можно сделать прогноз на 3 года (до 2026 г.) для числа кооперативов в Сирии.

¹⁶⁷ Построено автором с использованием инструментов пакета Gretl.

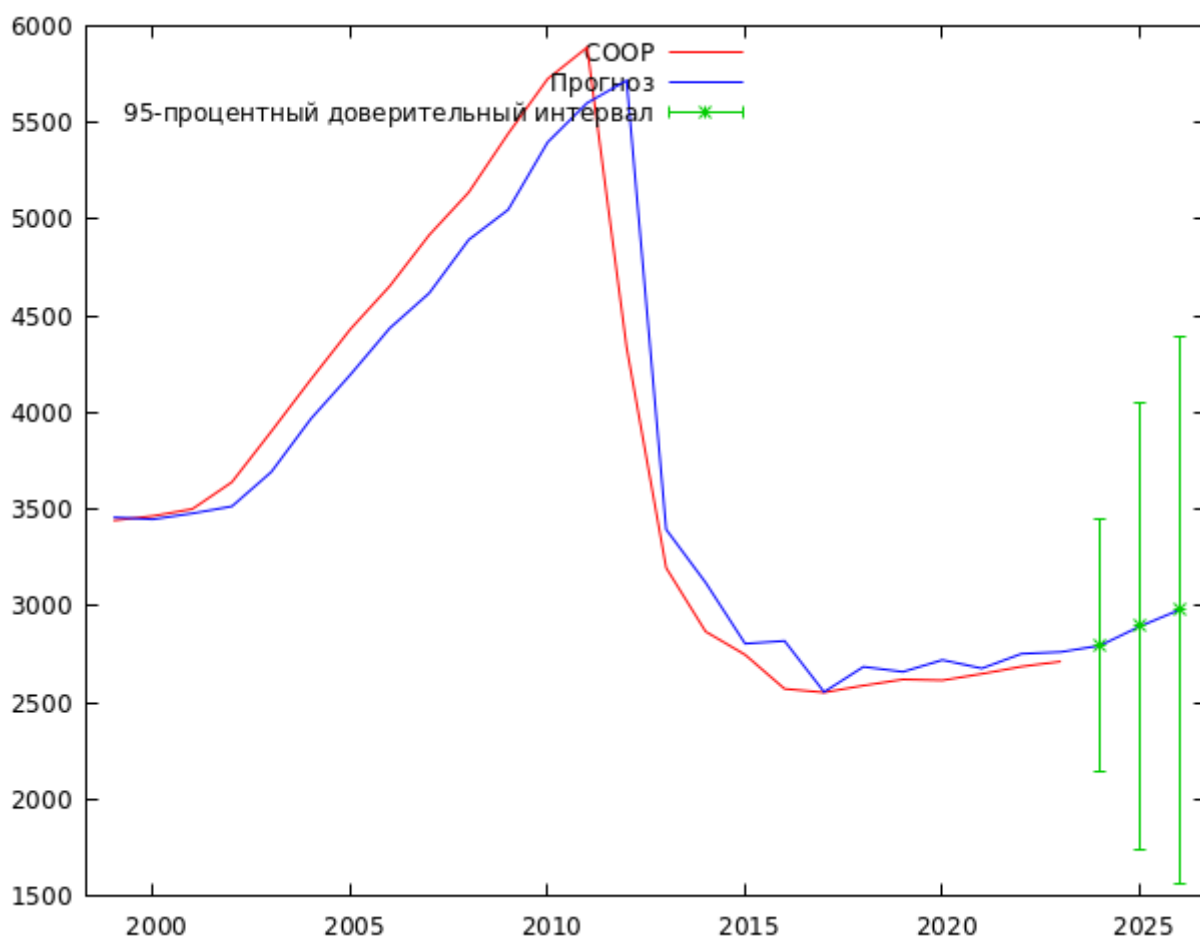


Рисунок 15 – Прогноз числа кооперативов на 3 года¹⁶⁸

Таким образом, число кооперативов в 2024 г. составляло 2796 единиц, в 2025 г. – 2895 ед., в 2026 г. – 2980 ед., иначе говоря, планируется очень небольшой, но все же рост числа кооперативов.

Следует подчеркнуть, что представленный прогноз, основанный на регрессионной модели, отражает закономерности, выявленные на основе имеющихся эмпирических данных.

Несмотря на аналитическое обоснование, необходимо учитывать, что фактическое развитие кооперативного сектора может зависеть от ряда экзогенных факторов, включая политическую и экономическую динамику, изменения в нормативно-правовой базе и международные ограничения. В

¹⁶⁸ Построено автором с использованием инструментов пакета Gretl.

связи с этим результаты прогноза следует рассматривать как базовый сценарий, отражающий текущие тенденции .

Изучая данный вопрос, можно сделать ряд важных выводов. В первую очередь, становится понятно, что в Сирии за последние годы наблюдается достаточно заметная тенденция к развитию всевозможных форм хозяйствующих субъектов. Это является своеобразным ответом на потребности местного населения, на сложные экономические условия. Кооперативы являются важными институциональными инструментами восстановления экономики страны, предоставляя возможность сельским жителям эффективно объединять свои ресурсы и разнообразные знания. Соответственно, к внешним экономическим вызовам они становятся более устойчивыми.

Одновременно с этим, кооперативы становятся важным средством социальной интеграции. Это в условиях миграции и внутреннего перемещения людей является важным фактором. Они предоставляют возможность прийти к режиму самообеспечения продовольствием, а также обеспечить трудоустройство для тех представителей местного населения, кто из-за конфликтной ситуации в стране потерял источники дохода. Также важно обратить внимание, что развитие различных сфер корпоративного хозяйства в стране отвечает социальным и многочисленным экономическим вызовам. У населения появляется возможность восстанавливать свои условия жизнедеятельности и всеми возможными способами улучшать их. Сегодня отмечаются тенденции к развитию кооперативных форм хозяйства. Это своеобразный ответ на сложившиеся в экономике условия и потребности местного населения. Кооперативы, которые уже действуют во многих регионах страны, позволяют увеличивать доходы участников, сводят к минимуму расходы и создают цепочки поставок. Подобные усилия совместного характера помогают внедрять в аграрный сектор по-настоящему инновационные передовые технологии. Наряду с этим, было учреждено 11 новых кооперативов, что оказало положительное влияние на развитие

подобных форм деятельности в Сирии. Эти действия полностью отвечают вызовам социального и экономического характера. Население получает дополнительные средства существования и улучшения общих условий проживания в стране.

Существует несколько аспектов оценки влияния реализации разработанных рекомендаций по повышению действенности системы институционального регулирования деятельности кооперативного сектора на восстановление экономики Сирии. В первую очередь, это касается совершенствования механизмов государственной поддержки. Здесь важно обратить внимание, что правительство ориентировано на поддержку развития кооперативов путём улучшения условий их доступности к источникам финансирования, способствуя устранению административно-бюрократических барьеров в процессах кредитования кооперативов.

Прогностическая оценка действенности рекомендуемых мер повышения функционала институционального механизма управления деятельностью кооперативных форм хозяйства представляет собой важный аспект, учитывающий необходимость адаптации кооперативов к современным вызовам и изменениям в экономической среде. В сложившихся условиях функционирования сирийской экономики и нарастающей конкуренции кооперативы могут стать ключевыми игроками, способствующими стабильности и устойчивости экономик местных локалитетов. Прогнозируя результаты реализации предложенных мер, следует акцентировать внимание на нескольких ключевых направлениях, которые будут способствовать не только повышению эффективности деятельности кооперативов, но и их интеграции в более широкий экономический контекст.¹⁶⁹

Во-первых, реализация мер, направленных на передачу определенных функций государства кооперативам, представляет собой стратегически важный шаг, способствующий более гибкому и оперативному реагированию

¹⁶⁹ Егоров В.Г. Кооперация и социальная солидарная экономика / В.Г. Егоров, А.А. Иншаков // Постсоветский материк. – 2021. – № 4(32). – С. 70.

экономики на потребности граждан. Ожидается, что такая трансформация в управлении позволит кооперативам не только адаптироваться к быстро меняющимся социально-экономическим условиям, но и существенно повысить качество жизни населения. Эффективные жилищные кооперативы, обладая необходимыми ресурсами и знаниями, смогут оптимизировать условия для внедрения инновационных решений в области градостроительства.

Данные инновации будут иметь комплексный характер, включая как технические, так и организационные аспекты, и окажут положительное влияние на развитие инфраструктуры и систему социального обеспечения. В частности, кооперативы, действуя как связующее звено между государственными структурами и населением, смогут обеспечить более качественное и доступное предоставление услуг, что не только повысит уровень удовлетворенности граждан, но и будет способствовать росту доверия к кооперативному сектору.

Таким образом, интеграция кооперативов в систему управления на уровне местных сообществ создает предпосылки для формирования более устойчивой и адаптивной модели взаимодействия, в которой интересы граждан будут находиться в центре внимания. Это, в свою очередь, позволит не только решать актуальные социальные проблемы, но и формировать новые подходы к развитию территорий, поселенческих структур, что является важным шагом на пути к созданию гармоничного и сбалансированного общества. В итоге, такая трансформация кооперативного сектора может стать катализатором для более широких изменений в экономической и социальной структурах, способствуя устойчивому развитию и повышению качества жизни в целом.¹⁷⁰

Во-вторых, развитие кооперативов в сфере сельского хозяйства и потребительских услуг представляет собой значимый фактор,

¹⁷⁰ Иванова, Т. Б. Кредитные кооперативы Германии: история и современность / Т. Б. Иванова, Ю. В. Синько // Финансы и кредит. – 2004. – № 3(141). С. 88.

способствующий объединению малых производителей, что, в свою очередь, обеспечивает их устойчивость и конкурентоспособность в условиях современного рынка. Ожидается, что кооперативные структуры, функционируя как интеграционные платформы, смогут генерировать более доступные и качественные продукты, что не только удовлетворит растущий потребительский спрос, но и создаст условия для предотвращения банкротств малых предприятий. Это будет способствовать сохранению рабочих мест и поддержанию местных экономик, что является критически важным в контексте глобальных экономических вызовов.

Формирование кооперативов как объединяющих институтов может стать основой для создания социально ответственного бизнеса, который учитывает интересы всех участников производственного процесса, включая производителей, потребителей и местные сообщества. Данная модель предполагает не только экономическую выгоду, но и социальную ответственность, что способствует формированию устойчивых связей внутри локальных экономик. В результате, кооперативы могут стать катализаторами изменений, направленных на улучшение качества жизни, повышение уровня социальной справедливости и укрепление доверия между различными участниками экономической деятельности.¹⁷¹

Таким образом, развитие кооперативов в данных сферах не только способствует экономической стабильности малых производителей, но и создает предпосылки для формирования более гармоничной и взаимовыгодной системы взаимодействия между всеми участниками рынка. Это, в свою очередь, может привести к более устойчивому развитию местных экономик и обеспечению их адаптации к меняющимся условиям, что является ключевым аспектом для достижения долгосрочных целей устойчивого развития и социальной интеграции.

¹⁷¹ Аль Харфуш Симон. Стратегия производства и экспорт зернового хозяйства Сирии в условиях современного этапа глобализации: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Аль Харфуш Симон; [Место защиты: Рос. ун-т дружбы народов]. - Москва, 2008. - 19 с. С. 4.

В-третьих, повышение уровня состязательности между частным, государственным и кооперативным секторами представляет собой важный фактор, способствующий созданию более конкурентоспособной экономики, способной эффективно реагировать на вызовы современности. В условиях, когда различные сектора экономики начинают действовать на конкурентном рынке более активно, наблюдается тенденция к внедрению инновационных подходов и технологий, что, в свою очередь, способствует повышению общей производительности и эффективности производственных процессов. Кооперативы, обладая уникальной гибкостью и близостью к местному сообществу, имеют возможность не только адаптироваться к специфическим потребностям местных жителей, но и инициировать проекты, направленные на решение актуальных социальных и экономических проблем, что создает условия для более устойчивого и сбалансированного развития.¹⁷²

Такое взаимодействие между секторами не только стимулирует экономический рост, но и способствует социальной стабильности, поскольку кооперативы, как правило, ориентированы на удовлетворение интересов и потребностей своих членов, что позволяет им более эффективно реагировать на изменения в окружающей среде. В результате, интеграция усилий частного, государственного и кооперативного секторов может привести к формированию более динамичной и адаптивной экономики, где инновации и социальная ответственность станут ключевыми компонентами успешного развития. Таким образом, данное повышение состязательности не просто является фактором экономической эффективности, но и создает прочную основу для формирования устойчивых социальных связей и повышения качества жизни населения.

Внедрение современных технологий и цифровизация процессов в кооперативах представляет собой значимый шаг, способствующий созданию

¹⁷² Головина, С. Г. Демократическое управление кооперативами: процедурные аспекты / С. Г. Головина // Вызовы современности и стратегии развития общества в условиях новой реальности : Сборник материалов XIV Международной научно-практической конференции, Москва, 30 января 2023 года. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Издательство АЛЕФ", 2023.– С. 270.

новых возможностей для повышения их конкурентоспособности на рынке. Ожидается, что активное использование цифровых инструментов, направленных на оптимизацию управления запасами, ведение бухгалтерии и взаимодействие с клиентами, не только упростит внутренние процессы, но и существенно повысит уровень обслуживания, что, в свою очередь, привлечет новых клиентов и расширит рынок сбыта. Эти изменения будут способствовать созданию более эффективной и прозрачной структуры кооперативов, позволяющей им оперативно реагировать на потребности потребителей и адаптироваться к динамичной рыночной среде.

В долгосрочной перспективе данная цифровизация станет основой для формирования устойчивой платформы, на которой кооперативы смогут развиваться и процветать, обеспечивая не только свою экономическую жизнеспособность, но и способствуя социальному прогрессу в своих сообществах. Таким образом, интеграция современных технологий в деятельность кооперативов не только повышает их конкурентоспособность, но и создает условия для устойчивого и гармоничного развития, способствуя более эффективному взаимодействию с участниками рынка и укрепляя их позиции в условиях глобализированной экономики. Это, в свою очередь, открывает перспективы для дальнейшего роста и инновационного развития кооперативных структур, что является ключевым фактором для их успешного функционирования в условиях XXI века.

Таким образом, прогностическая оценка действенности рекомендуемых мер показывает, что их реализация может привести к значительным изменениям в кооперативном секторе, обеспечивая его функциональную эффективность и устойчивость в условиях современного рынка. Эти меры не только повысят конкурентоспособность кооперативов, но и окажут положительное влияние на социальную и экономическую стабильность в целом, что делает их внедрение крайне актуальным и необходимым в текущих условиях.

Выводы по главе 3

Третья глава исследования посвящена разработке методов повышения эффективности институционального регулирования деятельности кооперативов и прогнозирования воздействия предложенных мер на работу институциональной системы управления функционированием и развитием кооперативного сектора.

Адекватность модели подтверждается прогнозом, согласно которому при увеличении субсидий на 1% число кооперативов увеличивается на 0,09%, а при возрастании кредитов с государственной гарантией на 1% число кооперативов увеличивается на 0,28%.

В процессе разработки нормативно-правовых и организационно-экономических мер по повышению действенности существующего инструментария институционального регулирования деятельности кооперативных организаций был сделан акцент на нивелирование имеющихся административно-бюрократических ограничений, сдерживающих полную реализацию его управленческого функционала в сферах: доступа к бюджетным источникам финансирования, льготного налогообложения и баковского кредитования воспроизводственного режима функционирования и развития кооперативных форм хозяйства; учебно-образовательной деятельности, ориентированной на повышение профессионально-квалификационного уровня подготовки и переподготовки руководящего состава и персонала специалистов кооперативной деятельности.

Анализ показал, что кооперативы способны эффективно реагировать на запросы граждан и адаптироваться к изменяющимся потребностям населения, что является критически важным для повышения качества жизни. Передача определенных функций государства кооперативам, таких как управление коммунальной и жилищной сферой, может значительно улучшить инфраструктуру и обеспечить доступность необходимых услуг для населения.

Это особенно актуально для жилищных кооперативов, которые, обладая ресурсами и компетенциями, смогут эффективно управлять ресурсами и внедрять инновации в градостроительной сфере, улучшая тем самым качество жизни населения.

Это в свою очередь, создает условия для внедрения инновационных решений и повышения уровня доверия к кооперативному сектору.

Прогностическая оценка действенности предложенных мер свидетельствует о том, что их реализация может привести к значительным позитивным изменениям в функционировании кооперативного сектора. Ожидается, что увеличение объёмов государственных субсидий и предоставление кредитных гарантий будет способствовать росту числа кооперативов, что позволит улучшить социально-экономическую ситуацию в стране. Важно, чтобы государственная политика была направлена на поддержку кооперативов, включая создание благоприятных условий для их доступа к финансированию и устранение административных барьеров.

Таким образом, комплексный подход к развитию кооперативного сектора в Сирии, основанный на учете международного опыта и местных инициатив, может стать катализатором для устойчивого экономического роста и повышения качества жизни населения. Реализация предложенных мер не только повысит функциональную эффективность кооперативов, но и внесет значительный вклад в восстановление и развитие экономики страны в целом. Это подчеркивает необходимость дальнейших исследований и практической реализации разработанных рекомендаций для достижения поставленных целей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование, охватывающее теоретические и практические аспекты формирования, функционирования и развития инструментария регулирования деятельности кооперативных форм организации производства и хозяйствования, осуществляющих свою деятельность в современных экономических, политических и институциональных условиях Сирии, позволило сделать следующие выводы.

1. В результате осуществлённого исследования разработана концептуальная модель инструментального аппарата институционального управления деятельностью кооперативных форм организации производства и хозяйствования, учитывающая динамику и особенности развития кооперативных организаций, а также их отношения с субъектами частного-мелкотоварного сектора, государственными органами и институтами гражданского общества.

Концептуальная модель институционального инструментария управления функционированием и развитием предприятий кооперативного сектора представляет собой функционально-структурированный конструкт (систему) согласованно взаимодействующих институций (регулирующих организационных структур), юридически закреплённых правил и норм, а также утвердившихся в обществе традиционных ценностей, которые регламентируют регулирование деятельности кооперативных форм хозяйствования.

2. Диагностика функциональной действенности существующей системы институционального регулирования деятельности кооперативных форм хозяйствования выявила наличие ряда факторов, лимитирующих реализацию её управленческого потенциала в виде: институциональных ограничений; инфраструктурных барьеров; обострения конкуренции, вызванного глобализацией рынка сбыта продукции; сложностей с доступностью источников финансирования; дефицита квалифицированных кадров; трудностей с организацией реализации обучающих программ для

формирования профессионально-управленческих компетенций членов кооперативных предприятий в профильных учебных заведениях и т.д.

3. Идентификация существующих ограничений функционала инструментального аппарата регулирования деятельности кооперативных форм хозяйствования позволила разработать систему мер его совершенствования для последовательного преодоления выявленных в вышеуказанных сферах лимит-факторов.

Также в ходе исследования были решены следующие задачи:

– представлены теоретико-методологические основы институциональной организации кооперативов, что позволило определить ключевые принципы и подходы к эффективному регулированию их деятельности. Использование международного опыта в моделировании инструментов институционального управления с помощью компаративного анализа ряда национальных систем показало, что многие зарубежные практики можно адаптированно внедрить в сирийскую институциональную среду. Это открывает новые перспективы и увеличивает шансы повысить эффективность кооперативного сектора. Проведенное исследование позволило выработать модель управления, которая может способствовать совершенствованию деятельности кооперативов. Эта модель представляется полезной для дальнейшей разработки проблем внедрения новых идей в управление кооперативами.

– осуществлен анализ эффективности существующего институционального механизма регулирования кооперативной деятельности в Сирии с точки зрения его функциональности. Изучение состояния и тренда изменений кооперативных организаций как объекта государственного управления позволило выявить плюсы и минусы их деятельности. Исследование функций и ограничений существующих методов управления помогло выявить слабые места и внести предложения по повышению их

функционала. Это побудило к разработке более действенных и подходящих для конкретной ситуации методов управления.

– представлены инновационные подходы к совершенствованию системы институционального регулирования, способствующие росту продуктивности и качества управления кооперативными предприятиями. При разработке этих мер был использован интегрированный подход, охватывающий экономические и правовые аспекты кооперативного менеджмента. Внедрение предлагаемых мер укрепит сотрудничество между властями и кооперативами, что создаст благоприятные условия для их работы.

Итоги исследования показывают, что для успешного функционирования и стабильного роста количества кооперативных предприятий в формате современного рынка требуется системный и комплексный подход к управлению их развитием. Осуществление разработанных мер поможет кооперативам стать более конкурентоспособными и наладить сотрудничество с государством и другими участниками рынка, что ускорит развитие экономики страны.

Ограничения исследования.

Несмотря на комплексность и глубину анализа, исследование имеет определенные ограничения. Во-первых, эмпирическая база данных ограничена в связи с трудностями доступа к полной и актуальной статистике в условиях кризиса в Сирии. Во-вторых, при адаптации зарубежного опыта необходимо было интерпретировать и адаптировать результаты к конкретному институциональному контексту страны, что может внести элемент субъективности в оценку эффективности предложенных мер. В дальнейшем планируется расширить эмпирическую базу и доработать методологические подходы для повышения объективности и всесторонности анализа.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Нормативно-правовые акты

1. Закон САР. «О жилых кооперативах». № 13 г. 1981 URL: <http://www.moj.gov.sy/sites/default/files/%D9%82%D8%A7%D9%86%D9%88%D9%86%20%D8%A7%D9%84%D8%AC%D9%85%D8%B9%D9%8A%D8%A7%D8%AA%20%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B9%D8%A7%D9%88%D9%86%D9%8A%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%B3%D9%83%D9%86%D9%8A%D8%A9%20%D8%B1%D9%82%D9%85%2013.pdf> (дата обращения: 04.12.2024).
2. Закон САР. «О частных ассоциациях». № 93 .1953 г. URL: http://ngo.gov.sy/docs/Law_No_93_of_1958_on_Private_Associations_and_Institutions_and_its_amendments.pdf
3. Об основных итогах деятельности Министерства иностранных дел Российской Федерации в 2017 году и задачах на среднесрочную перспективу. 24.04.18-10:29. Официальный сайт МИД РФ. Официальный сайт МИД РФ. URL: http://www.mid.ru/ru/activity/state_programs//asset_publisher/0v2mp2BUeZnQ/content/id/3190359.
4. Федеральный закон РФ «О производственных кооперативах» от 08.05.1996 N 41-ФЗ URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_10286/

Монографии, книги, сборники

5. Али А. Кооперативное законодательство в Сирии / А. Али, А. Шерба. Сирийский виртуальный университет. Дамаск — М., 2018. - 183 с.
6. Внешнеэкономические связи Сирии: состояние и перспективы развития: автореферат дис. кандидата экономических наук: 08.00.14 / А. Ахмад // Рос. ун-т дружбы народов. — Москва, 2017. — 25 с.
7. Егоров, В. Г. Кооперация в современной России / В. Г. Егоров. – Санкт-Петербург : Алетейя, 2013. – 607 с

8. Зими́на, Т. В. Труд и капитал: опыт Японии и Китая в формировании партнерства / Т. В. Зими́на. – Екатеринбург : Институт экономики Уральского отделения РАН, 2003. – 42 с.
9. Избранные произведения: : сб. науч. тр. / Сост. Е.В. Серова. - М.: Моск. рабочий. 1989, С.196
10. Институциональные факторы развития аграрной экономики: автореферат диссертации на соискание ученой степени канд. экономическая теория: 08.00.01 / Юрин С. В.- саратов. 2008. - 21 с.
11. Малоун Т. У. Труд в новом столетии. Как новые формы бизнеса влияют на организации, стиль управления и вашу жизнь / Т. У. Малоун - М., 2006. – 272.с.
12. Матвеев И.А. Политэкономия Сирии в конфликте: в 2 т. Т. 2: Трудный путь к восстановлению / отв. ред. В.А. Кузнецов; ФГБУН ИВ РАН. — М.: ИВ РАН, 2022 — 392 с.
13. Международная организация труда. Содействие развитию кооперативов.– Женева: МБТ, 2000. – 132 с.
14. Место и роль кооперации в рыночной экономике: теоретический анализ: автореферат дис. доктора экономических наук: 08.00.01 / Е. В. Георгиевич; Ярослав. гос. ун-т им. П.Г. Демидова. — Ярославль, 2015. – 51.с.
15. Модели развития кооперации в скандинавских странах : сб. науч. тр. / Н.В. Яцевич, О.Г. Лисичкина, Т.Н. Грицкевич // стратегические приоритеты развития внутренней торговли Украины на инновационных началах: посвящается 70-тилетию кафедры предпринимательства, торговли и логистики. – Львов, 2017. – С. 290-291.
16. Некоторые проблемы сирийской экономики и возможные пути ее эволюции (на рубеже XX-XXI веков): автореферат диссертации на соискание ученой степени канд. экон. наук: 08.00.14 / Абу Табих Худа. - М., 2000. - 22 с.
17. Развитие брендинга в системе потребительской кооперации: автореферат дис. кандидата экономических наук: 08.00.05 / К. А. Александрович; Белгород. ун-т потреб. кооп. — Белгород, 2009. — 26 с.

18. Развитие процессов кооперационных и интеграционных взаимодействий в аграрном секторе экономики России: монография / М.А. Холодова, Л.Н. Усенко, Е.П. Криничная – п. Рассвет ФГБНУ ФРАНЦ; Изд-во ООО «АзовПринт», 2020. – 116 с.

19. Развитие сельскохозяйственных кооперативов в зарубежных странах : сб. науч. тр. / М.В. Разумова // Актуальные аспекты развития науки и общества в эпоху цифровой трансформации: V международной научно-практической конференции.– Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство АЛЕФ», 2023. – С. 246 –252.

20. Ресурсный центр комплексного развития кооперации - старт школьной кооперации: сб. науч. тр. / отв. ред Е.А. Астраханцева // Кооперация в меняющемся мире цифровых технологий: Сборник материалов III международной научно-практической конференции, посвященной Международному дню кооперативов в год празднования 100-летия ТАССР, Казань: Общество с ограниченной ответственностью "Печать-Сервис-XXI век"; Казанский кооперативный институт АНО ОВО ЦС РФ «Российский университет кооперации», 2020. – С. 34–38.

21. Социальные основы кооперации / М. И. Туган-Барановский. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 418 с.

22. Стратегия производства и экспорт зернового хозяйства Сирии в условиях современного этапа глобализации: автореферат дис. кандидата экономических наук: 08.00.05 / А. Симон // Рос. ун-т дружбы народов. - Москва, 2008. - 19 с.

23. Тотомианц В.Ф. Основы кооперации. – Берлин, 1923. – 166 с.

24. Управление развитием кооперативного сектора российской экономики: автореферат диссертации на соискание ученой степени канд. Экономика и управление народным хозяйством: 08 00 05 / Савостицкий А. С.- Москва - 2007. - 22 с.

25. Фромм Э. Душа человека. М., 1992. – 415 с.

26. Чекмарев О.П., Лукичев П.М., Аверьянова Е.В. Современная кооперация: потенциал и проблемы развития: Монография/Под. ред. д.э.н. Чекмарева О. П. – СПб.: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2021. – 188 с.

27. Человеческий капитал-условие развития сельскохозяйственных кооперативов : материалы международной научно-практической конференции / Головина С.Г., Смирнова Л.Н., Лоретц Е.Е // От инерции к развитию. -Екатеринбург. – 2020. – С. 13.

28. Botsman R., and Rogers, R. What's mine is yours / R. Botsman, R. Rogers. - Collins: London, 2010. 304.p.

29. Business Transfers to Employees under the Form of a Cooperative in Europe. Opportunities and Challenges // CECOP. - CICOPE EUROPE - Brussels, June 2013. 22.p.

Научные статьи, тезисы докладов

30. Ададимова Л.Ю. Коммуникация инструментария когнитивных моделей с цифровым моделированием системы земельных отношений на основе больших данных и машинного обучения / Л.Ю. Ададимова, Ю.Г. Полулях, Т.В. Брызгалин // АПК: экономика, управление. - 2023. - №11. - С.33-47.

31. Адуков Р.Х. Проблемы и перспективы развития потребительской кооперации в сельском хозяйстве России / Р.Х. Адуков, А.Н. Адукова, М.Ю. Казора // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. - 2021. - № 10(79). - С. 67-76.

32. Аль Хумсси Ахмад. Совершенствование государственного регулирования внешнеэкономической деятельности Сирии / Аль Хумсси Ахмад, В.З. Чаплюк // Вестник евразийской науки. - 2015. - №6 (31). - С. 6.

33. Буранбаева, Л. З. Кооперация на селе: современное состояние и перспективы развития / Л. З. Буранбаева, Г. А. Мусина, З. З. Сабирова // Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). – 2021. – № 1(50). – С. 38-44.

34. Бурлаков, В. Б. Факторы организационных преобразований в деятельности современных сельскохозяйственных кооперативов / В. Б. Бурлаков // Островские чтения. – 2021. – № 1. – С. 193-197.
35. Вавилов, А. И. Сирия: трудный путь к миру / А. И. Вавилов // Вестник Московского государственного лингвистического университета. Общественные науки. – 2021. – № 3(844). – С. 9-31.
36. Воронина Я.В. Менеджмент в системе управления сельскохозяйственными кооперативами / Я. В. Воронина, Б. А. Воронин, О. А. Рущицкая, Е. М. Кот // Электронное сетевое издание «Международный правовой курьер» . – 2022. – № 5. – С. 12-15.
37. Гатаулина Е.А. Изменение подходов к поддержке потребительской кооперации: от организационной формы к процессу кооперации / Е.А. Гатаулина, М.П. Антонова, А.А. Потапова // Известия Тимирязевской сельскохозяйственной академии. – 2020. – № 5. – С. 95–110.
38. Гельбарс В. Куда идет Китай (к итогам XV съезда Компартии Китая) / В. Гельбарс // Мировая экономика и международные отношения. - М., 1998. - № 4. - С. 35-46.
39. Головина, С. Г. Демократическое управление кооперативами: процедурные аспекты / С. Г. Головина // Вызовы современности и стратегии развития общества в условиях новой реальности : Сборник материалов XIV Международной научно-практической конференции, Москва, 30 января 2023 года. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Издательство АЛЕФ", 2023. – С. 264-270.
40. Головина С. Г. Роль кооперативов в устойчивом развитии сельских территорий / С. Г. Головина, А. В. Ручкин // Аграрная наука. – 2023. – №. 6. – С. 131-138.
41. Головина, С. Г. Роль цифровизации в успешном функционировании сельскохозяйственных кооперативов / С. Г. Головина, А. В. Ручкин, Е. В. Абилова // Аграрная наука. – 2023. – № 10. – С. 167-174.

42. Джасим Али, Хала Аль-Хасан, Майя Хамуд. Социальное законодательство – Закон о кооперации, Издания Дамасского университета. 2022.
43. Долгих О.С. Современное развитие кооперативного сектора экономики в странах Восточной Азии / О.С. Долгих, Т.Н. Вахнина, В.Я. Башкатова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 5–3. – С. 46–55.
44. Егоров В.Г. Кооперация и социальная солидарная экономика / В.Г. Егоров, А.А. Иншаков // Постсоветский материк. – 2021. – № 4(32). – С. 68–92.
45. Жилина, Н. Н. управление бизнес-процессами потребительских кооперативов в условиях "Цифровизации" экономики / Н. Н. Жилина, М. Р. Шамсутдинова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2020. – Т. 2, № 5(101). – С. 44-47.
46. Зозуля, О. А. Сельскохозяйственная кооперация в контексте истории международного кооперативного движения / О. А. Зозуля // Инновации и инвестиции. – 2018. – № 12. – С. 65-75.
47. Иванова, Т. Б. Кредитные кооперативы Германии: история и современность / Т. Б. Иванова, Ю. В. Синько // Финансы и кредит. – 2004. – № 3(141). – С. 79-90.
48. Канакина, В. А. Современные виды кооперации / В. А. Канакина // Известия Пензенского государственного педагогического университета им. В.Г. Белинского. – 2011. – № 24. – С. 275-278.
49. Каурова О.В. Потребительская кооперации в функционировании рынков сельскохозяйственной продукции / О.В. Каурова, А.Н. Малолетко, А.В. Ткач // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. – 2021. – № 3. – С. 11–19.
50. Кирпичева, М. А. Элементы построения коммуникаций с потребителем через социальные сети / М. А. Кирпичева, Г. М. Магомедова // Инновации и инвестиции. – 2017. – № 2. – С. 172-175.

51. Ключко, В. Н. Русские артели: забытый опыт или механизм развития производственной демократии? / В. Н. Ключко // Менеджмент в России и за рубежом. – 2014. – № 3. – С. 69-78.

52. Колодий, С. Ю. Институциональное регулирование как метод обеспечения сбалансированности финансовых ресурсов государства / С. Ю. Колодий // Ученые записки Таврического национального университета имени В.И. Вернадского. Серия: Экономика и управление. – 2013. – Т. 26(65), № 1. – С. 66-72.

53. Коновалов И.Н. Современные научные школы и центры российской кооперации: тенденции и перспективы развития / И.Н. Коновалов // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: История. Международные отношения. – 2021. – Т. 21, № 4. – С. 462–466.

54. Костяев А.И. Сельскохозяйственная потребительская кооперация как институт саморазвития сельских территорий / А.И. Костяев // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. - 2018. - № 2. - С. 3–15.

55. Котляров И.Д. Кооперативы и новая институциональная экономическая теория / И.Д. Котляров // Журнал институциональных исследований. - 2019. - Т. 11. - № 3. - С. 84–103.

56. Котомина, М. А. Зарубежный опыт развития сельскохозяйственной кооперации на примере Финляндии и Индии / М. А. Котомина // Международный сельскохозяйственный журнал. – 2017. – № 6. – С. 75-78.

57. Кузнецова Е.П. Основные подходы к понятию кооперационных связей малого и крупного бизнеса / Е.П. Кузнецова // Вопросы территориального развития. - 2017. - № 4. - С. 2.

58. Салманн, Б. Управление развитием кооперативных форм хозяйства: вызовы и перспективы в России и Сирии, практические рекомендации / Б. Салманн // Менеджмент в России и за рубежом. – 2025. – № 1. – С. 99-106.

59. Салманн, Б. Возможности адаптации иностранных управленческих инноваций к системе менеджмента кооперативных предприятий Сирии / Б. Салманн // Вестник Института дружбы народов Кавказа (Теория экономики и управления народным хозяйством). Экономические науки. – 2024. – № 1(69). – С. 133-137.

60. Салманн, Б. Диагностика действенности кооперативного менеджмента в Сирии: функциональные возможности и ограничения институционального регулирования / Б. Салманн // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия: Экономика. – 2025. – №. 1 (355). – С. 106-113. – DOI 10.53598/2410-3683-2025-1-355-106-113.

61. Салманн, Б. Сирийский опыт управления кооперативами: концептуальная модель / Б. Салманн // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. – 2022. – № 3(305). – С. 136-141. – DOI 10.53598/2410-3683-2022-3-305-136-141.

62. Салманн, Б. Управление кооперативами: Проблемы и перспективы развития в контексте современной Сирии / Б. Салманн // Многополярный мир и Россия, IX Международная научно-практическая конференция памяти А.Ю. Архипова, 23-26 мая 2024 года, Ростов-на-Дону.. С. 209-211.

63. Сурай Н. М. Региональный опыт поддержки развития сельскохозяйственной потребительской кооперации / Н. М. Сурай, М. Г. Миргородская, А. Н. Кураев [и др.] // Техника и технология пищевых производств. – 2022. – Т. 52, № 1. – С. 13-31.

64. Леонтьева, А. Н. Обзор зарубежных практик деятельности сельскохозяйственных кооперативов / А. Н. Леонтьева // Педагогика и междисциплинарные исследования. – 2020. – Т. 10, № 1. – С. 26-37.

65. Лукьянова С. А. Кооперация и учетная политика хозяйствующих субъектов как инструменты развития зеленой экономики / С. А. Лукьянова, О. С. Павлова // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2021. – № 4. – С. 23–32.

66. Мамай, О. В. Современное состояние и перспективы развития сельскохозяйственной кооперации / О. В. Мамай, Н. Н. Липатова, М. Н. Купряева // Вестник НГИЭИ. – 2019. – № 1(92). – С. 106-117.
67. Марьяновский В. А. Кооперативная собственность при социализме / В. А. Марьяновский // Вопросы экономики. – 1988. – № 5. – С. 92-101.
68. Мачабели, М. Ш. Развитие сельской кооперации как инструмента обеспечения продовольственной безопасности России / М. Ш. Мачабели, Т. В. Рудакова, В. Б. Ларионов // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. – 2021. – № 3. – С. 58-71.
69. Минаков, И. А. Проблемы и перспективы развития сельскохозяйственной потребительской кооперации / И. А. Минаков // Наука и Образование. – 2022. – Т. 5, № 3. – С. 83.
70. Минниханов, Р. Р. Институциональная модель кооперативных отношений в сельском хозяйстве / Р. Р. Минниханов // Прикладные экономические исследования. – 2024. – № 1. – С. 81-86.
71. Минниханов, Р. Р. Институциональный подход к исследованию сельскохозяйственной кооперации / Р. Р. Минниханов // Russian Journal of Management. – 2023. – Т. 11, № 4. – С. 733-748.
72. Набиева, А. Р. Социально-экономическая миссия потребительской кооперации в инфраструктуре национальной экономики / А. Р. Набиева, В. А. Бродский // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. – 2021. – № 3. – С. 3–10.
73. Набиева, А. Р. Хозяйства населения и крестьянские (фермерские) хозяйства в системе кооперации: преимущества и перспективы / А. Р. Набиева // Вестник Воронежского государственного аграрного университета. – 2021. – Т. 14, № 1(68). – С. 116-126.
74. Наговицина, Л. П. Объединительные трансформации - необходимый вектор развития кооперативов / Л. П. Наговицина, М. И.

Дроздова // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. – 2020. – № 1. – С. 53-63.

75. Убайдуллаев, М. Б. Некоторые аспекты решения проблем реализации продукции АПК через кооперацию / М.Б. Убайдуллаев, Б.М. Асанов, Н.К. Матикеева, К.Т. Пайысбекова // Вестник Ошского государственного университета. – 2022. – № 2. – С. 148–156.

76. Овчинников, В. Н. Актуальные проблемы управления деятельностью кооперативных форм хозяйств: опыт Сирии и России / В. Н. Овчинников, Б. Салманн // Вестник Института дружбы народов Кавказа (Теория экономики и управления народным хозяйством). Экономические науки. – 2023. – № 1(65). – С. 13-17.

77. Овчинцева, Л. А. Кооперативные формы хозяйствования нуждаются в нормативно-правовой и институциональной поддержке / Л. А. Овчинцева // Никоновские чтения. – 2016. – № 21. – С. 261-263.

78. Овчинцева, Л. А. Новейшие формы и модели кооперативного движения / Л. А. Овчинцева // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. – 2023. – Т. 23, № 3. – С. 661-667.

79. Папцов, А. Г. Особенности формирования и развития кооперативов в аграрном секторе / А. Г. Папцов // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. – 2020. – № 2. – С. 3-8.

80. Печалова, Л. В. Значение кооперации Юга России в социальной защите детей воинов Красной Армии и партизан в годы Великой Отечественной войны (1941-1945 гг.) / Л. В. Печалова // Наука. Общество. Оборона. – 2018. – № 2(15). – С. 8.

81. Печалова Л. В. Кооперация в реализации государственной политики по востребованию и благоустройству населенных пунктов в 1943-1953 гг. (На материалах северного Кавказа, Дона и Кубани) / Л. В. Печалова // Современная научная мысль .- 2018.- № 1.- С. 97-101.

82. Полякова, А. Г. Модель устойчивости институционального реформирования / А. Г. Полякова, Ю. Н. Нестеренко, Е. А. Свердликова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 1-2. – С. 147-153.

83. Подгорская, С.В. Построение нечетких когнитивных моделей социально-экономических систем на примере модели управления комплексным развитием сельских территорий / С.В. Подгорская, А.Г. Подвесовский, Р.А. Исаев, Н.И. Антонова // Бизнес-информатика. - 2019. - №3. - Т.13. - С. 7–19.

84. Пронин, С.В. «Демократический социализм» и проблема кооперативной социализации в Англии / С.В. Пронин // – М.: Наука, 1964. – 204 с.

85. Развадовская Ю. В. Институт кооперации: эволюция и современные перспективы / Ю. В. Развадовская, Е. В. Каплюк, К. С. Руднева, М. Э. Черняк // Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2022. – № 57. – С. 6-21.

86. Рысьмятов, А. З. Институциональные понятийно-теоретические и методологические основы сельскохозяйственной кооперации / А. З. Рысьмятов, И. В. Балашова, В. В. Осенний // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. - 2010. - № 55. - С. 147–156.

87. Рябошапка, А. И. Трансграничная производственная кооперация как фактор развития интеграционных процессов в условиях Евразийского экономического союза / А. И. Рябошапка // Академический вестник Ростовского филиала Российской таможенной академии. – 2021. – № 3 (44). – С. 54–59.

88. Семаева, И. А. Международный опыт развития кооперации в аграрном секторе / И. А. Семаева // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2021. – № 10 (79). – С. 46–51.

89. Семенова, Е. И. Развитие форм кооперации в сельском хозяйстве / Е. И. Семенова // Состояние и перспективы развития потребительской кооперации в России. - 2016. - С. 101–104.

90. Сердюкова, М. Н. Развитие сельскохозяйственной кооперации и малых форм хозяйствования в зарубежных странах / М. Н. Сердюкова, Е.В. Николаева // Вестник Челябинского государственного университета. – 2017. – № 10 (406). – С. 147–155.

91. Соболев, А. В. Сельскохозяйственные кооперативы: институциональный и региональный подтекст / А. В. Соболев, В. М. Пахомов, А. С. Рыкалин // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. - 2020. - № 1. - С. 90–100.

92. Стадник, А. Т. Разработка индикаторов управления государственно-кооперативными формированиями в АПК региона / А. Т. Стадник, С. Г. Чернова // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. - 2017. - № 1 (147). - С. 169–174.

93. Тинькова, А. А. Внешнеторговые отношения Российской Федерации и Сирийской Арабской Республики в условиях Евразийской интеграции / А. А. Тинькова, О. Б. Дигилина, Я. Алкандж Алабсех // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. – 2023. – Т. 31, № 2. – С. 253-267.

94. Толкачев, П. С. Институциональные резервы инновационного развития экономики России : монография / П. С. Толкачев, А. А. Сычев, А. С. Савостицкий, Е. В. Зайцева // Федеральное агентство по образованию, Гос. образовательное учреждение высш. проф. образования "Гос. ун-т упр.". – Москва : Гос. ун-т упр., 2009. – 214 с.

95. Тропникова, В. В. Международный опыт реформирования систем высшего образования на примере Скандинавских стран / В. В. Тропникова // Научно-методический электронный журнал "Концепт". – 2017. – № 12. – С. 11–22.

96. Тукан, А. Сельское хозяйство как основа преодоления социально-экономического кризиса В Сирии / А. Тукан // Вектор экономики. – 2020. – № 4(46). – С. 26.
97. Факеров, Х. Н. Анализ внутренних и внешних рисков региональных розничных торговых сетей / Х. Н. Факеров, Ю. С. Валеева // Вестник Таджикского государственного университета права, бизнеса и политики. Серия общественных наук. – 2017. – № 4(73). – С. 31-44.
98. Чупина, И. П. Сельскохозяйственная кооперация как важный фактор развития агропромышленного комплекса зарубежных стран / И.П. Чупина, Л.А. Журавлева, Е.В. Зарубина [и др.] // . – 2022. – Т. 12, № 12–1. – С. 21–32.
99. Шарнина, Н. М. Тенденции развития кооперации в современной России / Н. М. Шарнина // Экономика. Профессия. Бизнес. – 2021. – № 4. – С. 102-110.
100. Шенцева, Л. Н. Особенности развития кооперативного сектора экономики в развитых странах мира / Л. Н. Шенцева // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: География. Геоэкология. – 2005. – № 1. – С. 55-61.
101. Шехадех, Ш. Исследование ситуации с продовольственной безопасностью в Сирии за последнее десятилетие по показателям продовольственной безопасности ФАО / Ш. Шехадех // Проблемы региональной экологии. – 2023. – № 4. – С. 46-50. – DOI 10.24412/1728-323X-2023-4-46-50.
102. Южаков, В. А. Россия и Сирия: перспективы торгово-экономического и военно-технического сотрудничества / В. А. Южаков // Мировое и национальное хозяйство. – 2018. – № 2-3(45). – С. 4.
103. Cunn Ch. E. Workers' self-management in the U.S. Ithaca, 1986. – 417 с. 11. Westenholz A. Alternative possibilities in the sphere of production // Acta social. Oslo, 1982. – С. 25–31.

104. Filippi, M. Support for Farmers' Cooperatives; Country Report France. / M. Filippi // Wageningen: Wageningen UR. 2012. – С. 55.
105. Garnevska E., Guozhong L., Shadbolt N.M. Factors for Successful Development of Farmer cooperatives in Northwest China/ E. Garnevska, L. Guozhong, N.M. Shadbolt // International Food and Agribusiness Management Review. – 2011. – Т. 14. – №. 4. – С. 69-84.
106. Hansen, H. O. Danish farmer cooperatives: Development, importance and lessons / H. O. Hansen // Cooperativismo & Desarrollo. – 2021. – Т. 29. – №. 119. – С. 1-34.
107. Menard C. Cooperatives: Hierarchies or Hybrids? / C. Menard // Vertical Markets and Cooperative Hierarchies. The Role of Cooperatives in Agri-Food Industry / Ed. by Kostas Karantininis and Jerker Nilsson. Springer, 2007. Pp. 1–18.
108. Cook M. L. Redesigning cooperative boundaries: The emergence of new models / M. L. Cook, F. R. Chaddad // American Journal of Agricultural Economics. – 2004. – Т. 86. – №. 5. – С. 1249-1253.
109. Moraru, R. The cooperative system from Sweden agriculture: main features and evolution / R. Moraru // Scientific Publications of the University – AgriScriptum. 2018– С. 43-48.
110. Williamson, O. E. Comparative economic organization: the analysis of discrete structural alternatives / O. E. Williamson // Administrative Science Quarterly. – 1991. – Vol. 36. – P. 269-296.

Электронные ресурсы

111. Абдель Рахман, Ибрагим Хелми. Экономическое развитие кооперативное движение в арабских странах. [Электронный ресурс]. URL: https://books.google.ru/books/about/%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D9%85%D9%8A% %D9%88%D8%A7.html?id=IyLmwAEACAAJ&redir_esc=y (дата обращения: 11.01.2024).

112. Алаид М. Сирийские аграрные кооперативы: история развития и современные проблемы. [Электронный ресурс] URL: <http://arab-ency.com.sy/ency/details/378/1> (дата обращения: 11.12.2022).

113. Аль-Нимри Фуад, Самех Саид Аббуд Законодательство о кооперации и его влияние на работу кооперативов. [Электронный ресурс] URL: <https://m.ahewar.org/s.asp?aid=472499&r=0> (дата обращения: 09.12.2022).

114. Аль-Отаиби Обейд Сорур Рабочая сила потребительских кооперативов в Государстве Кувейт: характеристики, проблемы, удовлетворенность работой и будущее. [Электронный ресурс]. URL: <http://pubcouncil.kuniv.edu.kw/jgaps/homear.aspx?id=8&Root=yes&authid=492#> (дата обращения: 06.12.2023).

115. Денисенко Е. Больше, чем магазин / Е. Денисенко // Эксперт Северо-Запад.- 2012. - № 11 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://expert.ru/northwest/2012/11/bolshe-chem-magazin>. (дата обращения: 25.08.2024).

116. Международная организация труда — специализированное учреждение Организации Объединенных Наций. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ilo.org/data-and-statistics>. (дата обращения: 11.12.2022).

117. Мустафа Аль-Абдалла Аль-Кафри, «Экономические реформы в девятом пятилетнем плане Арабской Республики Сирия». [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=30927>. (дата обращения: 11.12.2023).

118. Мухаммед Аль-Фатих, Абдулвахаб Аль-Отайби. Экономические цели и гуманитарные средства их достижения кооперативами САР. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=754186>. (дата обращения: 11.05.2024).

119. Переосмысление роли кооперативных обществ в содействии комплексному развитию сельского хозяйства и сельских районов в постконфликтной Сирии: программа Национальной повестки дня для

будущего Сирии. [Электронный ресурс]. URL: https://archive.unescwa.org/sites/www.unescwa.org/files/events/files/concept_note_and_agendafinal_arabic_for_website.pdf. (дата обращения: 20.05.2023).

120. Draft Report on the contribution of cooperatives to overcoming the crisis (2012/2321(INI)) // European Parliament, 2 July 2013. [Электронный ресурс]. URL: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-7-2013-0222_EN.html (дата обращения: 25.03.2024).

121. Mavrogiannis D. Transition to the Market Economy in Bulgaria. ICA Studies and Reports. Co-operatives in Eastern and Central Europe. [Электронный ресурс]. URL: www.wisc.edu/uwcc/icic/orgs/ica/pubs/studies/bulg.html (Дата обращения - 01.11.2024.).

122. Нельсон. Н. Кооперативные ценности и принципы. Современные кооперативные ценности. [Электронный ресурс]. URL: <https://studfile.net/preview/5246491/page:6/>. (дата обращения 25.11.2022).

123. Roelants B., Dovgan D., Eum H., Terrasi E. (2012). «The resilience of the cooperative model - How worker cooperatives, social cooperatives and other worker-owned enterprises respond to the crisis and its consequences». CECOP-SICOPA Europe. [Электронный ресурс]. URL: http://www.cecop.coop/IMG/pdf/report_cecop_2012_en_web.pdf (дата обращения: 01.02.2023).

124. The international Co-operative Alliance: Statement on the Co-operative Identity. 1995. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gdrc.org/icm/coop-principles.html>

125. The World Co-operative Monitor // International Co-operative Alliance. 2018. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ica.coop/en/world-co-operative-monitor>. (дата обращения: 15.12.2024).

126. World Bank Group. [Электронный ресурс]. URL: <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators#>. (дата обращения: 15.12.2024).