

# **Динамика взглядов на принятие решений, связанных с управлением развитием национальным хозяйством в России, и социальные процессы их сопровожающие**

## **Dynamics of views on decision-making related to the management of national economic development in Russia and the social processes accompanying them**

**Тебекин А.В.**

д-р техн. наук, д-р экон. наук, профессор, почетный работник науки и техники Российской Федерации, профессор Высшей школы культурной политики и управления в гуманитарной сфере Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова, профессор кафедры финансово-экономического и бизнес-образования Государственного университета просвещения, заведующий научной лабораторией проблем устойчивого развития Института повышения квалификации руководящих кадров и специалистов, заведующий кафедрой высшей математики, статистики и информатики Академии труда и социальных отношений  
e-mail: Tebekin@gmail.com

**Tebekin A.V.**

Doctor of Technical Sciences, Doctor of Economic Sciences, Professor, Honorary Worker of Science and Technology of the Russian Federation, Professor of the Higher School of Cultural Policy and Management in the Humanities of Moscow State University. M.V. Lomonosov, Professor of the Department of Financial, Economic and Business Education of the State University of Education, Head of the Scientific Laboratory of Sustainable Development Problems of the Institute for Advanced Training of Managerial Personnel and Specialists  
e-mail: Tebekin@gmail.com

### **Аннотация**

Актуальность представленного исследования заключается в том, что в условиях не только смены технологических укладов, но и новых геополитических вызовов, с которыми столкнулась Россия на современном этапе развития, вопрос о подходах к принятию решений, связанных с управлением развитием национальным хозяйством, возникает с новой силой.

Целью представленных исследований является выявление индуцирующих факторов, определяющих изменения взглядов на принятие решений, связанных с управлением развитием национальным хозяйством в России в исторической ретроспективе в интересах выявления основных факторов принятия управленческих решений и определения закономерностей изменения взглядов на принятие указанных управленческих решений. Научная новизна полученных результатов заключается в выявлении на базе ретроспективного анализа дистанцией в тысячелетие основных причин, предпосылок, результатов и закономерностей принятия решений, связанных с управлением национальным хозяйством в России, а также в проведении аналогий подходов к принятию управленческих решений, касающихся развития национального хозяйства в древности и в современных условиях.

Практическая значимость полученных результатов заключается в возможности их использования при проведении социально-экономического анализа выявления причин,

предпосылок, результатов и закономерностей принятия решений, связанных с управлением национальным хозяйством в России в прогнозируемой перспективе.

**Ключевые слова:** изменение взглядов, принятие решений, управление развитием, национальное хозяйство, социальные процессы.

### **Abstract**

The relevance of the presented study lies in the fact that in the conditions of not only the change of technological structures, but also new geopolitical challenges that Russia has faced at the present stage of development, the question of approaches to decision-making related to the management of national economic development arises with renewed vigor.

The purpose of the presented studies is to identify the inducing factors that determine changes in views on decision-making related to the management of national economic development in Russia in historical retrospect in the interests of identifying the main factors in making management decisions and determining the patterns of changes in views on making these management decisions.

The scientific novelty of the obtained results lies in identifying, on the basis of a retrospective analysis at a distance of a millennium, the main causes, prerequisites, results and patterns of decision-making related to the management of the national economy in Russia, as well as in drawing analogies of approaches to making management decisions related to the development of the national economy in ancient times and in modern conditions.

The practical significance of the obtained results lies in the possibility of their use in conducting a socio-economic analysis to identify the causes, prerequisites, results and patterns of decision-making related to the management of the national economy in Russia in the forecasted future.

**Keywords:** change of views, decision-making, development management, national economy, social processes.

### **Введение**

На протяжении веков исследователи изучают проблему, связанную с изменениями взглядов на процессы принятия решений, связанных с управлением национальным хозяйством в России, определяющие последующие тенденции социального и экономического развития страны.

Извечный русский вопрос «Кто виноват?» А.И. Герцена и «Что делать?» Н.Г. Чернышевского применительно к взглядам на процессы принятия решения, связанные с управлением национальным хозяйством в России, можно интерпретировать как: «Почему (в силу каких причин) менялись эти взгляды?» и «Как (каким образом) менялись эти взгляды?».

В условиях новых геополитических вызовов, с которыми столкнулась Россия на современном этапе развития [21], вопрос о подходах к принятию решений, связанных с управлением развитием национальным хозяйством, возникает с новой силой.

### **Цель исследования**

Целью представленных исследований является выявление индуцирующих факторов, определяющих изменения взглядов на принятие решений, связанных с управлением развития национальным хозяйством в России в исторической ретроспективе в интересах выявления основных факторов принятия управленческих решений и определения закономерностей изменения взглядов на принятие указанных управленческих решений, индуцирующих процессы социально-экономического развития страны.

### **Методическая база исследований**

Методическую базу исследований составили известные научные работы, посвященные современным взглядам на принятие решений, связанных с управлением развития национальным хозяйством в России таких авторов, как Усик Н.И. [42], Астраханцева Е.А. [22], Санникова Т.Д., Чижов Н.С. [20], Шумаев В.А., Власов А.В. [44],

Сальников А.М. [19], Кузнецов Н.В. [11], Егорушкина Т.Н. [5], Шахмин Д.В. [43], Глазьев С.Ю., Нижегородцев Р.М., Купряшин Г.Л., Макогонова Н.В., Сидоров А.В., Сухарев О.С. [41] и др., научные работы, посвященные историческим взглядам на принятие решений, связанных с управлением развитием национальным хозяйством в России таких авторов, как Маршев В.И. [13], Киреев Р.А. [6], Шапов Я.Н. [4], Краснопёров И.М. [10], Пашина С.С. [15], Татищева В.Н. [24], Ключевский В.О. [8], Посошков И.Т. [16], Ломоносов М.В. [12], Томсинов В.А. [38], Кравченко А.И. [9] и др., а также авторские работы, посвященные исследованию современных и исторических взглядов на принятие решений, связанных с управлением развитием национальным хозяйством в России [25, 27-36] и др.

### Основные результаты исследований

Развитие национального хозяйства во все времена сопровождалось развитием подходов к управлению им в интересах обеспечения процессов социально-экономического развития.

Результаты систематизации краткой истории развития подходов к управлению национальным хозяйством, выполненной на основе анализа значимых документов, определяющих характер социально-экономического развития страны в период с X по XIX в. (в хронологическом порядке), представлены в табл. 1.

Таблица 1

**Краткая история развития подходов к управлению национальным хозяйством в России с X по XIX в.**

№	Период	Название документа	Краткая характеристика документа	Оценка происходивших социально-экономических изменений
1	X-XI вв.	Устав Владимира Святославича о десятинах и церковных людях	Считается одним из первых нормативных актов, определивших статус и полномочия церковной власти в Киевской Руси, после принятия ею христианства. Церковь кроме судебных полномочий, получила под свой надзор систему мер и весов, а также ежемесячное содержание в виде десятины от княжеских доходов [4]	По сути, Устав Владимира Святославича отражает изменения в соотношениях светской и церковной властей в подконтрольных княжествах Древней Руси в процессе развития феодальных отношений и эволюции государственного строя и самой церковной организации [33]
2	XII в.	Устав князя Ярослава Владимировича о церковных судах	Документ перечень предметов и лиц, принадлежащих к кругу ведомства церковного суда, детализируя положения уставе Владимира Святославовича. В нем определены наказания за преступления,	Основное значение Устава князя Ярослава Владимировича о церковных судах с точки зрения развития менеджмента состоит в разграничении церковной и светской судебной юрисдикции, а также выделение в составе церковного суда

№	Период	Название документа	Краткая характеристика документа	Оценка происходивших социально-экономических изменений
			<p>подсудные церкви. При этом княжеское наказание в уставе очень часто сопровождается денежным штрафом в пользу епископа. Основной постулат устава - "закон судным людям", который различает и наказание "по божьему" или "по церковному закону", и наказание "по людскому закону", в соответствии практиковавшемуся на Западе параллелизму наказаний <i>secundum legem mundanam</i> и <i>secundum legem ecclesiasticam</i> [44]</p>	<p>дел, решаемых совместно представителями обеих властей. Законодатель, руководимый христианскими ценностями, поставив перед судом цель исправления преступника, не ограничивается только пресечением правонарушения, а пытается предупредить его, действуя на волю правонарушителя [6]</p>
3	1337 г.	Грамота князя Святослава Ольговича	<p>Грамота дает точное определение церковной десятины от всякого рода сборов, поступавших в казну новгородского князя. Считается, что этот правовой документ позволил сделать первые шаги в развитии государственного налогообложения [4]</p>	<p>С точки зрения менеджмента Грамота князя Святослава Ольговича как государственный акт отражает систему управленческих взаимоотношений в Новгороде. С одной стороны, Грамота отстаивает интересы «смердов», повинности которых отныне были строго определены законодательным путём. С другой стороны, этот документ зафиксировал отсутствие особых привилегий Новгородской церкви [33]</p>
4	XII в. (1150 г.)	Уставные грамоты Смоленского князя Ростислава	<p>Грамоты отражают взаимоотношения княжеской и церковной властей в</p>	<p>С точки зрения менеджмента грамоты Смоленского князя Ростислава</p>

№	Период	Название документа	Краткая характеристика документа	Оценка происходивших социально-экономических изменений
		Мстиславовича и епископа Мануила	Смоленской земле в XII в. [9] Характеризуя основное содержание смоленского устава Татищев В. Н. выделяет «перераспределение феодальной ренты теперь уже между двумя органами государственной власти — светской и церковной» [23]. То есть Уставные грамоты Смоленского князя выделяет составные части феодальной ренты, поступающей князю, с одной стороны, и состав той доли этой ренты, которая присваивается церковной организацией княжества, с другой стороны. [23] При этом Татищев В. Н. обращает внимание на три основные части ренты: дани в широком смысле («все дани смоленские»); поступления от эксплуатации населения; поступления от суда, как княжеской регалии, в двух видах: виры и продажи. [23]	Мстиславовича и епископа Мануила можно рассматривать как мерило нравственного состояния общества, базирующегося на соотношениях княжеского, церковного и народного права (обязанностей населения) [33]
5	XII—XIII вв.	Новгородский Устав великого князя Всеволода Мстиславовича	Новгородский Устав великого князя Всеволода Мстиславовича представляет собой Устав, данный новгородскому Софийскому собору о	С точки зрения менеджмента Новгородский Устав великого князя Всеволода Мстиславовича характеризует развитие отношений духовной и

№	Период	Название документа	Краткая характеристика документа	Оценка происходивших социально-экономических изменений
			<p>церковных судах. Он касается торговых пошлин в пользу Софийского собора (на площади которого существовало торжище) и о передаче дел по спорам о наследстве в ведение епископа. [4].</p> <p>По мнению Тихомирова М.Н. «до составления Устава новгородский епископ обладал более широкими правами в сфере «заведования торговыми мериллами», чем после его издания». [45].</p> <p>Другие историки утверждают, что «церковный Устав князя Всеволода запечатлел не умаление общественной роли новгородского епископа, а существенное ее возрастание, связанное с предоставлением владыке серьезных полномочий в организации торговли и суда в Новгороде». [46]</p>	<p>светской власти в условиях развития республиканского строя. [33]</p> <p>По оценкам историков «Устав о церковных судах и «Рукописание» Всеволода Мстиславича если и отразили борьбу общественных сил, то не внутри Новгорода, между епископом и торгово-ремесленным населением, а вовне, между киевской общиной и ее агентом в лице князя и крепнущей новгородской общиной» [46]. С точки зрения управления Устав отразил «борьбу за государственный суверенитет, сферы управления обществом, за автономию новгородской епископии от Киевской митрополии. При этом в ходе этой борьбы «новгородская община конституировалась в самостоятельное город-государство, вечевую республику, в результате чего епископ становился общинной властью» [46].</p>
6	XII—XIII вв.	Устав церкви Ивана на Опоках в Новгороде	Отражает установление церковных пошлин, порядок их сбора. Описывает систему управления из «трех старост от житевых людей; от черных людей тысяцкого и от купцов — двух старост — вершить им всякие	С точки зрения менеджмента Устав церкви Ивана на Опоках в Новгороде характеризует развитие отношений духовной и светской власти в условиях развития республиканского строя.

№	Период	Название документа	Краткая характеристика документа	Оценка происходивших социально-экономических изменений
			дела Ивановские — и торговые, и купеческие, и суд торговый». Установлен порядок вхождения в Ивановское купечество. Также был установлен порядок Празднования рождества святого великого Ивана. [4]	Иванская купеческая корпорация в Новгороде считается одной из первых предпринимательских организаций на Руси. [33]
7	XIII в. (около 1289 г.)	Грамота волынского князя Мстислава Даниловича	Уставная грамота волынского князя Мстислава Даниловича определяла формы и назначала размеры феодальных повинностей с «берестьян» и горожан в пользу княжеской администрации.	С точки зрения этики менеджмента этот документ отражает переходное состояние взаимоотношений в обществе - от древнерусского строя к новому, удельно-вотчинному. [14]
8	XIII в.	Устав князя Ярослава о Мостех	Устав регулирует порядок общественных работ по строительству и ремонту городских проездов и дорог (мощения главных торговых магистралей Новгорода и дорог, ведущих к пристаням и на новгородский городской торг), а также заготовке строительных материалов путем сплава строительных материалов для мощения и торговых проездов и ремонта мостов. Устав также устанавливал порядок распределения и оплаты работ в определенном порядке всеми городскими и	С точки зрения менеджмента Устав князя Ярослава о Мостех (XIII в.) определял принципы организации общественного хозяйства Новгорода Великого исходя из народных экономических идеалов коллективного, общинного труда, распределения обязанностей и повинностей.

№	Период	Название документа	Краткая характеристика документа	Оценка происходивших социально-экономических изменений
			провинциальными сотнями (общинами). [4]	
9	XI—XVIII вв.	Русская Правда	Представляет собой сборник правовых норм Киевской Руси, вышедшие в разное время, начиная с 1016 г., и считается древнейшим русским правовым кодексом, который как один из основных письменных источников русского права явился основой русского законодательства, сохранявший своё значение до XV—XVI вв. Русская Правда содержит нормы наследственного, обязательственного, процессуального, семейного и уголовного права, раскрывая социально-экономические и гражданско-правовые отношения в Киевской Руси. [23]	С точки зрения менеджмента «Русская Правда» представляет собой свод правовых основ государственного управления Киевской Руси, а также содержит сведения об административно-управленческом персонале (высшего, среднего и низшего звена) при великом князе, о чиновниках местных органов, о мерах защиты их прав, об оплате их услуг [33]
10	XIV-XV вв.	Грамоты Московского государства (Двинская уставная грамота (1397), Белозерская уставная грамота (1488), Белозерская таможенная грамота (1497))	Грамоты отражают систему организации местного управления в Московском централизованном государстве. Согласно уставным грамотам, только московский великий князь объявлялся высшей инстанцией по делам, отражающим злоупотребления наместников. А в органы управления «всякими делами» на местах вводилось	С точки зрения менеджмента Грамоты Московского государства представляли собой акты земского управления, которые демонстрировали системность в охвате управленческих проблем, и довольно подробную их проработку – начиная от постановки задач и формирования органов местного управления, перечня должностных



№	Период	Название документа	Краткая характеристика документа	Оценка происходивших социально-экономических изменений
			<p>присутствие добрых, или лутчих, людей из местного населения — из дворян, посадского населения и зажиточных слоев черносошного крестьянства. Главная цель реформ - находить и поддерживать в формирующемся Русском централизованном государстве постоянный компромисс трех наиболее влиятельных в ту пору общественных сил: боярства, дворянства и посадских людей путем взаимных уступок и сохранения во всем правительственного интереса. При этом привлечение местных представителей к управлению и осуществлению правосудия было предвестником появления новой политической формы русского феодального государства — сословно-представительной монархии, законодательно оформленной реформами Ивана IV в XVI в. и предполагавшей участие сословий в реализации государственного</p>	<p>лиц и их функций, и кончая характеристиками процессов принятия решений, коммуникации и даже отдельных процедур. [33]</p>

№	Период	Название документа	Краткая характеристика документа	Оценка происходивших социально-экономических изменений
			управления как в центре, так и на местах. [13]	
11	XVI в.	Свод наказов по управлению частным хозяйством «Домострой»	Свод наказов «Домострой» представляет собой наставления для мирян незнатного происхождения, отражающие накопленный опыт предпринимательской деятельности, рыночных отношений, характер развития социально-экономических отношений на Руси в середине XVI в. Это сборник правил, советов и наставлений по всем направлениям жизни человека и семьи, включая общественные, семейные, хозяйственные и религиозные вопросы. [3]	С точки зрения менеджмента в своде наказов «Домострое» духовно-высокая нравственная основа взаимоотношений людей в рамках, в первую очередь, домохозяйств, заменена прагматизмом и практицизмом, исходя из того, что не знания, а порядок и умение управлять конкретными делами с позиций конечного экономического результата хозяйствования интересуют предпринимательскую аудиторию в первую очередь. В этом смысле «Домострой» можно сравнить со «Справочником руководителя предприятия». [33]
12	1649 г.	Соборное уложение	Соборное уложение представляет собой нормативно-правовой документ, который регулировал практически все стороны жизнедеятельности Российского государства, в том числе организацию централизованной власти, судопроизводства, деятельность органов государственного и местного управления	С точки зрения менеджмента Соборное уложение отражает взаимоотношения в обществе при зарождении внутри феодального общества новых, буржуазных связей, выделение и рост в среде городского населения новой социальной силы — класса купцов, или торговой буржуазии. Демонстрируя вовлечение «московских

№	Период	Название документа	Краткая характеристика документа	Оценка происходивших социально-экономических изменений
			(Боярская дума, Приказы, Земские соборы), вопросы управления жизненно важными отраслями народного хозяйства — государственной службы и служащих, финансовой системы, армии, градостроительства, гидростроительства, путей сообщения, винокурения и др. [13]	финансистов в круг незнакомых им народнохозяйственных понятий и отношений» [7], этот документ стал формировать в стране предпринимательский дух и одновременно понимание того, что повышение налогов, как главное средство финансового менеджмента государства, достигло своих пределов, что теперь ему «должен предшествовать подъем производительности народного труда, а для этого он должен быть направлен на новые доходные производства, на открытие и разработку втуне лежащих богатств страны, для чего нужны мастера, знания, навыки, организация дела» [7]. А «когда в обществе возникает стремление, отвечающее насущной потребности, оно овладевает людьми, как мода или эпидемия, волнует наиболее восприимчивые воображения и вызывает болезненные увлечения и рискованные предприятия» [7].
13	XVII в.	Трактат Крижанича (известный также как «Разговоры о владательстве», «Беседы о	Трактат Крижанича состоящий из трех частей, дает авторское представление Юрия Крижанича об основах процветающего	С точки зрения менеджмента в трактате Крижанича следует выделить: - приводятся критические замечания

№	Период	Название документа	Краткая характеристика документа	Оценка происходивших социально-экономических изменений
		правления», или «Политика»)	<p>государства: «О благе», «О силе», «О мудрости».</p> <p>На основе анализа экономического и политического положения России в трактате характеризуется роль торговли, ремёсел, земледелия, а также роль армии для сохранения государственной независимости страны.</p> <p>В труде Крижанича делается акцент на необходимость развития национальной культуры, а не преклонения перед иностранцами.</p> <p>В качестве наиболее подходящей форму правления рассматривается монархия, где царь, обладая правами, имеет и обязанности перед своим народом. «Царь должен быть скромным, мудрым, спокойным, праведным, свято блюсти божеские законы и не верить чужестранцам» [47]. В трактате предложена формула успешного русского государства, включающая: Самовладство (Самодержавие), Православие, Сословность.</p> <p>В области экономики Крижанич, осуждая</p>	<p>о состоянии российской государственности (государственное управление; организация торговли, промышленности и ремесел; военное дело; уровень культуры, быта, науки и образования);</p> <p>- описывается желаемое состояние этих сфер, их идеальная модель или характеризуется положительный опыт западных стран в этой сфере;</p> <p>- высказываются рекомендации по устранению недостатков в системе управления российским государством и достижению желаемых состояний. [13]</p> <p>На современном языке трактат Крижанича – это стратегия управления государством. [33]</p> <p>По свидетельству биографов трактат «Разговоры о владательстве» был настольной книгой российских царей Алексея Михайловича, Федора Алексеевича и Петра I.</p>

№	Период	Название документа	Краткая характеристика документа	Оценка происходивших социально-экономических изменений
			<p>существовавшие разорительные налоги на крестьян, вредившие хозяйству, предлагал поощрять талантливых мастеровых людей [47].</p> <p>Также Крижанич предупреждал об опасности для национального хозяйства, исходящей от бюрократии.</p> <p>Главная цель документа Крижанича под названием «Политика» — описание модели управления государством, в котором все люди будут счастливы, а русский народ станет «самым прославленным между народами» и возглавил все славянские народы. [47]</p> <p>В качестве основного критерия разумности экономических реформ Крижанича рассматривает богатство подданных, базирующееся на развитии земледелия, ремёсел, торговли и других видов хозяйствования. [47]</p>	
14	1667 г.	Новоторговый устав Ордина-Нащекина	Устав содержал предложения по развитию отечественной промышленности, внутренней и внешней торговли, финансов. Отстаивал идею о том,	С точки зрения менеджмента Новоторговый устав Ордина-Нащекина отражает аспекты управления на общегосударственном и местном уровне,

№	Период	Название документа	Краткая характеристика документа	Оценка происходивших социально-экономических изменений
			<p>что народное хозяйство само по себе должно составлять один из главных предметов государственного управления, но при этом управление должно осуществляться не по модели полицейского управления, а более демократичным способом. Для того чтобы зарождающийся в стране промышленный класс мог работать производительнее, надо было освободить его от гнета приказной администрации. Взамен жесткой регламентации в московском управлении, где все держалось на мелочной опеке высших центральных учреждений над подчиненными исполнителями, а исполнители были слепыми орудиями данных им сверху наказов, предлагалось дать определенную свободу в принятии решений руководителями низших звеньев и исполнителями. При этом рост самостоятельности исполнителей был сопряжен с возложением на них и большую</p>	<p>положения о развитии промышленности и торговли, о стимулировании «геологоразведочных работ», о политических свободах, о протекционизме во внешней торговле, о развитии науки и образования в стране. [33]</p>

№	Период	Название документа	Краткая характеристика документа	Оценка происходивших социально-экономических изменений
			ответственность. Такую деятельность, основанную на опыте, личной инициативе и ответственности делового человека, Ордин-Нащокин называл промыслом. [7]	
15	Конец XVII-начало XVIII в.	Реформы Петра I	Наиболее крупные управленческие реформы Петра I относились к следующим сферам деятельности: <ul style="list-style-type: none"> <li>- преобразования в центральном и местном управлении;</li> <li>- развитие крупной промышленности и государственная поддержка ремесленных производств;</li> <li>- содействие развитию сельского хозяйства;</li> <li>- укрепление финансовой системы страны;</li> <li>- активизация развития внешней и внутренней торговли. [13]</li> </ul>	С точки зрения этики менеджмента реформы Петра I демонстрируют принципы разрешения основных проблем развития русской промышленности (жесткая конкуренция со стороны иностранцев; отсутствие квалифицированных рабочих; отсутствие рынка сбыта для продукции будущих фабрик и мануфактур) следующими мерами: <ul style="list-style-type: none"> <li>- установление жестких протекционистских тарифов;</li> <li>- открытие посессионных фабрик с принудительным трудом, к которым прикрепляли беглых крестьян и представителей социально ущемленной среды;</li> <li>- внедрение системы государственного заказа.</li> </ul> <p>При этом Петр I внедрял в российскую экономику лучшие практики в различных отраслях хозяйствования, одновременно прививая</p>

№	Период	Название документа	Краткая характеристика документа	Оценка происходивших социально-экономических изменений
				европейские нормы управления (по сути менеджмента). [33]
16	Конец XVII-начало XVIII в.	Уложения Посошкова И.Т.	Уложения И.Т. Посошкова отражают экономико-правовые аспекты управления хозяйством страны. Предлагалось разделить крестьянские и помещичьи земли, точно определить размеры крестьянской повинности. Были сформулированы предложения о рациональном ведении лесного хозяйства, предложения по развитию рыболовства, совершенствованию русских денег, проведению монетной реформы конца XVII — начала XVIII в., реорганизацию денежной системы России. [13]	С точки зрения менеджмента уложения И.Т. Посошкова через выяснение причин экономической отсталости страны, определены пути достижения ее процветания («всенародного обогащения»). Богатство не отождествляет с деньгами. Богатство государства ассоциируется с созданием таких условий в стране, при которых путем обогащения всего народа будет обеспечен непрерывный рост государственных доходов, достигнуто могущество государства. [15]
17	XVIII в.	Учение Ломоносова М.В.	Учение Ломоносова М.В. было направлено на «изыскание способа доброго установления и правильного устройства Петербургской Академии наук, как-то потребно для вожделенного успеха всех важнейших дел, ко благу общественных направленных, надлежит уразуметь, каким образом, заложив прочнейшие основания,	С точки зрения менеджмента учение Ломоносова М.В. обозначило новые принципы и цели развития предпринимательского духа: «Честь российского народа требует, чтоб показать способность и остроту его в науках и что наше Отечество может пользоваться собственными своими сынами не токмо в военной храбрости и в других важных делах,



№	Период	Название документа	Краткая характеристика документа	Оценка происходивших социально-экономических изменений
			воздвигнуть на них весь состав толикой громады, ибо иначе все будет в колебании, в скольжении. В шатании и, более того, будет угрожать обвалом здания еще до его завершения» [11].	но и в рассуждении высоких знаний» [13].
18	1785 г.	«Наказ комиссии о сочинении нового Уложения» Екатерины II.	Наказ дает определение новому сословию: «В городах обитают мещане, которые упражняются в ремеслах, торговле, художествах и науках. Сей род людей, от которых государство много добра ожидает... есть средний». Широту экономических воззрений Екатерины II демонстрирует проводимая ею хозяйственная политика. Помимо создания третьего сословия (отечественных предпринимателей) были приняты следующие решения: - уничтожение государственных монополий в сфере торговли и промышленности; - предоставление третьему сословию полной экономической свободы в предпринимательских начинаниях; - легализация частной собственности на средства производства всеми независимо от сословной	С точки зрения менеджмента в «Наказе комиссии о сочинении нового Уложения» Екатерины II особое внимание уделено повышению социального статуса купечества, предоставлению ему невиданных до того прав: выведение «купецких людей» из ненавидимого ими «подлого сословия», освободив их от крепостнического тягла. Вместо крепостнического подушного налога они, разделенные на три гильдии, платили налог размером 1% с капиталов, «по совести объявляемых». Использовались введенные по настоянию Екатерины II внушительные привилегии для гильдейского купечества — вплоть до получения наград, чинов и даже дворянских званий, включая получение личного, а затем потомственного дворянства. [33]

№	Период	Название документа	Краткая характеристика документа	Оценка происходивших социально-экономических изменений
			принадлежности; - переориентация отечественной промышленности с удовлетворения военных заказов на производство товаров народного потребления (главным образом текстильных); - увеличение емкости внутреннего рынка вширь (за счет вновь завоеванных громадных территорий) и вглубь (за счет возросшего спроса со стороны крестьянского потребителя) [13].	
19	1832 г.	«Свод законов Российской империи», сформированный под руководством Сперанского М.М.	Записка Сперанского М.М. определяет содержание категорий управления (цели и принципы управления, функции и структуры органов управления), заимствованных из лучших западных практик. В 1809 г. император утвердил разработанное Сперанским «Положение о составе и управлении комиссии составления законов», где на долгие годы были определены основные направления её деятельности, включая: Уложение Гражданское, Уложение Уголовное, Уложение Коммерческое, Разные части к Государственной	С точки зрения менеджмента документы, сформированные по словам Жозефа де Местра «первым и даже единственным министром Российской империи» [48] Сперанским М.М. как реформатором (включая реформы: реформа госсвета (1810), министерств (1810—1811), сената (1811—1812) и др.) определяют, что «организация управления вообще должна быть: - сообразна общему государственному закону и учреждениям; - основана на единстве исполнения; - подвержена отчету в форме и в существе дел; - постановлена на одном плане и во всех частях

№	Период	Название документа	Краткая характеристика документа	Оценка происходивших социально-экономических изменений
			<p>Экономии и к публичному праву принадлежащие, Свод законов провинциальных для губерний Остзейских, Свод законов таковых для губерний Малороссийских и Польских присоединённых [48].</p> <p>Основная идея Сперанского М.М. - создание правового государства, которое в конечном счёте должно быть государством конституционным, поскольку безопасность человека и имущества — это первое неотъемлемое достояние всякого общества, ибо неприкосновенность является сутью гражданских прав и свобод, которые имеют два вида: свобод личных и свобод вещественных [48].</p>	<p>своих;</p> <p>- сообразна с местными учреждениями;</p> <p>- соразмерна способам исполнения» [37].</p>
20	Четвертая четверть XIX в.	Модель управления «культурным государством»	<p>Модель управления «культурным государством», авторами которой считаются В.А. Гольцев, М.М. Ковалевский, С.Н. Кривенко, В.Ф. Левитский, Н.К. Михайловский, Б.Н. Чичерин и др. представляет собой методологические основы новой концепции управления, базой</p>	<p>С точки зрения менеджмента задачу культурного государства приверженцы предлагаемой модели управления видели в «смягчении грубой борьбы за существование путем проведения в строй общественных отношений начал этики и справедливости наряду с деятельной ролью в этом</p>

№	Период	Название документа	Краткая характеристика документа	Оценка происходивших социально-экономических изменений
			которой послужили исторические школы политической экономии и права, призывавшие к учету системе управления научных подходов к учету влияния специфики и особенностей национальных культур, нравов, обычаев, форм правления, законодательств, обуславливающих своеобразие исторической судьбы определенного народа (государства). [33]	направлении личной и общественной «самодетельности». При этом прикладной экономии предписывалась заслуга в «освещении этического значения культурного государства как органа социальных реформ» [13].

Представленные в табл. 1 результаты обобщения эволюции подходов к управлению национальным хозяйством в России с X по XIX в. не претендуют на исчерпывающее представление всех реформ, обеспечивавших развитие государства российского (например, дополнительно можно было включить в этот перечень индустриальную реформу С.Ю. Витте [49], аграрную реформу П.А. Столыпина [50] – хотя и захватившие начало XX в., и многие другие важные для государства решения), но в целом позволяют проанализировать причинно-следственные связи, связанные с принятием и реализацией решений по управлению государством.

#### **Обсуждение результатов и выводы**

Подводя итог проведенному рассмотрению, можно выделить следующие общие аспекты, связанные с принятием управленческих решений в рамках реформ в различные исторические периоды времени.

Во-первых, основные управленческие решения в рамках реформ принимались с учетом происходящих изменений в хозяйственном развитии страны (территории), в том числе обусловленные технологическим прогрессом.

Во-вторых, ряд управленческих решений в рамках реформ был связан с созданием новых производств.

В-третьих, отдельные управленческие решения в рамках реформ были связаны с развитием новых территорий, обустройством границ и т.д.

В-четвертых, регулярно управленческие решения в рамках реформ принимались в интересах изменения порядка пополнения казны, включая систему налогов, сборов и податей, обеспечивающих функционирование и развитие государства и отдельных территорий.

В-пятых, управленческие решения в рамках реформ часто были сопряжены с предоставлением определенных привилегий для различных правящих классов (князей и вельмож, церкви и т.д.), выделявших их на фоне остального населения.

В-шестых, многие управленческие решения в рамках реформ были связаны с изменениями правил поведения в обществе в целом, обусловленные уже происходящими или требуемыми социальными изменениями.

В-седьмых, часть управленческих решений в рамках реформ определяла изменения порядка свершения судов, либо трансформации всей судебной системы в целом, редко отличавшейся равенством всех перед законом.

В-восьмых, управленческие решения в рамках реформ нередко были связаны со стимулированием развития передовых направлений хозяйственной деятельности путем предоставления реализующим их классам и сословиям различных преференций.

В-девятых, управленческие решения целого ряда реформ были связаны со стимулированием работы сотрудников на государственной службе.

В-десятых, управленческие решения в рамках ряда реформ в России был связан с развитием образования и науки.

В-одиннадцатых, целый ряд управленческих решений в рамках реформ был направлен на развитие строительства, включая строительство инфраструктуры (транспортной, инженерной и т.д.).

В-двенадцатых, подавляющее большинство управленческих решений в рамках реформ было связано с разработкой и реализацией актов управления, демонстрировавших системность в охвате управленческих проблем, детальную их проработку – начиная от постановки задач и формирования органов управления на местах, перечня должностных лиц и их функций, и кончая характеристиками процессов принятия решений, коммуникации и даже отдельных процедур [13].

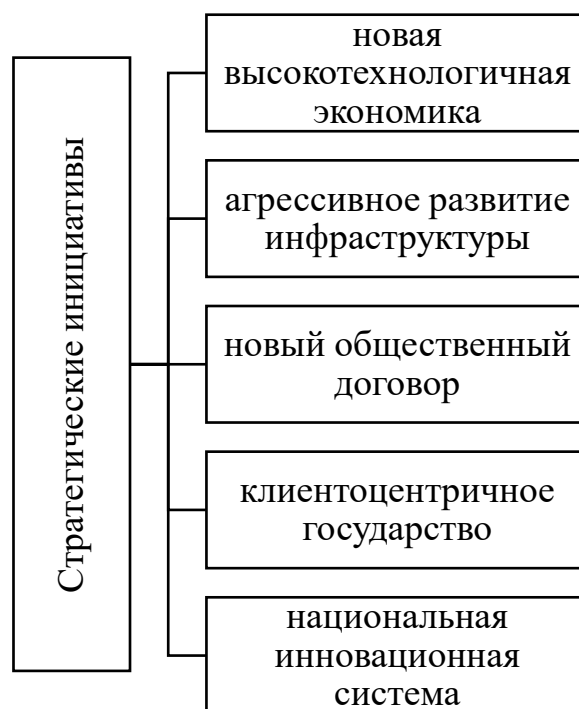
Однако, анализируя управленческие решения в рамках отечественных реформ, многие из которых действительно способствовали значимому развитию государства и общества, благодаря чему и оставили столь заметный след в истории страны, следует признать, что в ряде случаев при формировании и реализации управленческих решений в рамках реформ представители власти не забывали себя, создавая условия легитимности для личного, семейного или кланового обогащения.

И следует признать, что эта традиция жива и по сей день.

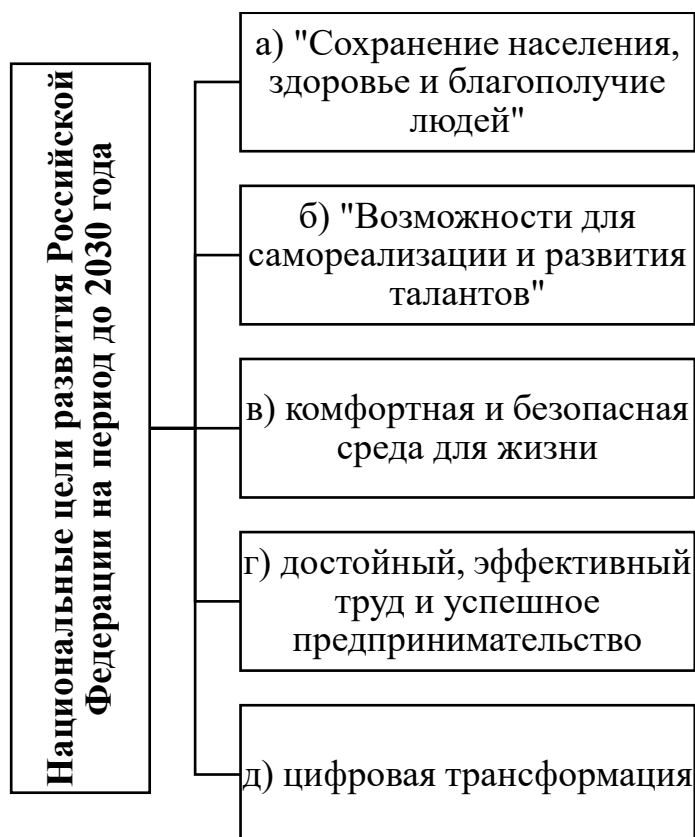
Причем это касается и макро-, мезо- и микроэкономического уровня управления.

Рассматривая макроуровень управления в качестве примера, можно привести начальную версию [17] (рис. 1) стратегических инициатив правительства [18], которые были призваны отразить реакцию исполнительной власти на определенные президентом страны национальные цели развития до 2030-го года [40] (рис. 2), носившие, по своей сути, характер реформ, направленных на преодоление последствий глобального экономического кризиса.

Автор, обобщая мнения многочисленных экспертов [51-55], раскритиковавших стратегические инициативы правительства, пришел к выводу, что в наиболее общем виде работу групп правительства по формированию стратегических инициатив можно охарактеризовать как работу «неких клубов по интересам освоения (ключевое слово – прим. автора) бюджетных средств и средств Фонда национального благосостояния» [37].



**Рис. 1.** Вариант стратегических инициатив Правительства РФ, направленных на достижение национальных целей социально-экономического развития страны на период до 2030-го года, определенные Указом Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 [40].



**Рис. 2.** Национальные цели развития Российской Федерации на период до 2030 г., определенные Указом Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 [40].

Это, что касается федерального уровня.

Издержки системы управления наблюдаются и на уровне субъектов федерации.

В частности, это касается проблемы рациональности использования бюджетных средств.

Вот, что пишет, например, о г. Москве депутат Московской городской думы VII созыва Янчук Е.Ю.: «чиновники очень любят таинственность (имеются ввиду тайны бюджетных расходов – прим. автора). Одной из главных тайн городского начальства является ответ на вопрос: сколько же денег они тратят на печально известный «бордюринг» [23].

Далее депутат раскрывает содержание используемого жаргонизма «бордюринг»: «бордюрингом» называют процесс регулярной переукладки асфальта без какой-либо причины, т.е. когда хороший, целый асфальт с бордюрами срезают и меняют на точно такой же. А на следующий год опять тоже самое» [23].

Фактически депутат Мосгордумы обращает внимание на то, что частота смены асфальтного покрытия и сопровождающего его повсюду бортового камня явно не соответствуют периоду его физического износа. Что понятно любому человеку, не являющегося инженером-строителем.

С точки зрения эксплуатационной эффективности действительно целесообразности в такой частой смене асфальтных покрытий и их окантовок действительно нет, о чем и пишет Янчук Е.Ю.: «мягко говоря, недоумение (и это действительно наиболее мягкая формулировка – прим. автора) от «бордюринга» высказывают люди совершенно разных взглядов» [23].

Но если такая замена покрытий и их окантовок происходит столь часто (максимально часто), причем в плановом порядке, то значит замены покрытий связаны с коммерческим интересом группы экономических агентов. Поскольку с точки зрения реализации бизнес-процессов – чем больше производственно-сбытовых циклов (оборотов средств) в единицу времени будет выполнено, тем большую выручку и прибыль получают владельцы бизнес-процесса на одном и том же пространственном участке бизнеса. Пространственное же масштабирование такого рода бизнеса (увеличение емкости охватываемого рынка – а это фактически самостоятельный блок для исследования любого бизнеса, к которому еще предстоит обратиться) также увеличивает выручку и прибыль владельцев бизнес-процессов.

Что касается определения объемов рассматриваемого бизнеса, то у депутатов есть достаточно широкие возможности по запросу подобного рода информации. Но ответ на обращение, полученный депутатом Янчук Е.Ю. из мэрии столицы ситуацию не прояснил: «Представить информацию об объемах средств бюджета города Москвы, направленных на приобретение асфальтобетонной смеси и бортового камня для выполнения работ по благоустройству в 2019-2024 гг.. не представляется возможным» [23].

На самом деле фраза о выделении средств «на приобретение асфальтобетонной смеси и бортового камня» [23] очень показательна, поскольку в рамках работ по благоустройству при реализации бизнес-процессов по переукладке асфальта и бортового камня никакие многолетние насаждения (деревья, кусты, цветы, трава и т.д.) такую частоту демонтно-монтажных и строительных работ просто не выдержат.

С точки зрения оценки социальной эффективности рассматриваемые бизнес-процессы также содержат много минусов: по сути, большую часть года (кроме зимы) жители территорий в связи с перманентным проведением работ по благоустройству территорий испытывают неудобства, связанные с затрудненным проходом и проездом, использованием площадок для отдыха, зон парковок транспорта и т.д.

Вызывает вопросы проблема благоустройства территорий региона и с точки зрения народнохозяйственной эффективности.

В 2024 г. на статью бюджета г. Москвы «Развитие городской среды» было выделено 244 млрд руб. (и это при дефиците бюджета столицы в 11,7% - а это 500,3 млрд

руб., что, в свою очередь, составляет более 31% от дефицита федерального бюджета - 1595,4 млрд руб. [2]). На 2025 г. на развитие городской среды в столице планировалось выделить еще 277 млрд руб. [23].

И это при том, что у государства существуют настоятельные потребности в расходах по другим статьям бюджета, связанным не только с социально-экономическим развитием, но и обеспечением национальной безопасности.

А что такое 244 млрд руб. на развитие городской среды?

Эта цифра сопоставима с бюджетом на 2024 г. Пермского края (226,4 млрд руб.), вдвое превышает бюджет Тульской области (122,6 млрд руб.), втрое превышает бюджет Смоленской области (78,3 млрд руб.), в четверо превышает бюджет Республики Марий Эл (61 млрд руб.), почти в пять раз превышает бюджет Костромской области (49,5 млрд руб.), почти в шесть раз превышает бюджет Чукотского Автономного Округа (43,2 млрд руб.), в семь раз превышает бюджет Карачаево-Черкесской Республики (33,9 млрд руб.) и почти в двенадцать раз превосходят бюджет Еврейской Автономной Области (20,5 млрд руб.) [2].

В целом сумма, выделенная в 2024 г. в г. Москве статья бюджета «Развитие городской среды», превышает годовые бюджеты 65 субъектов федерации из 85.

Конечно, можно проанализировать проблему с точки зрения бюджетов субъектов федерации в расчете на душу населения.

Но в данном случае речь идет о том, что центробежная сила сосредоточения финансовых ресурсов увеличивает пространственную неравномерность развития страны, включая перетекание (миграцию между регионами) трудовых ресурсов [26].

Рассматриваемая проблема принятия управленческих решений иррациональных с точки зрения эффективности использования бюджетных средств и удовлетворения социальных потребностей, продиктованная исключительно интересами групп экономических агентов, к сожалению, имеет и свое продолжение и на микроэкономическом уровне.

Если в Москве ежегодный цикл «бордюринга» все же доводится до логического завершения, то, например, в большинстве районов Московской области, именуемых ныне городскими округами укладкой бордюров (после выкорчевывания деревьев и уничтожения другой зелени) во многих случаях все и заканчивается. Поскольку бюджетных средств на остальные составляющие благоустройства территорий просто нет. Вот в таком виде это все и уходит на следующий сезон (рис. 3).

Причины нехватки бюджетных средств тоже лежат на поверхности.

Так, например, у экс-главы далеко не самого богатого Клинского района Подмосковья в 2019 г. изъяли имущество на 9 млрд руб. [39].

Размеры изъятого у бывшего чиновника имущества весьма внушительны:

- несколько элитных автомобилей,
- более 5 млрд руб. деньгами,
- 1700 объектов недвижимости.

Но в этой краткой истории указанные факты далеко не самое главное.

Очевидно, что следствие могло найти не все, а значит не все и сосчитать.

А вот тот факт, что чиновник занимал пост главы Клинского района 18 лет (с 1996 по 2014 г.) и, следовательно всех устраивал (а именно в этот период он и мог приобрести изъятое впоследствии имущество), а задержали его только в 2018 г., факт гораздо более примечательный.

В данном случае, используя язык Эрнандо де Сото [56], можно говорить о том, что плата чиновника (в рамках коррупционных схем) за то, чтобы на протяжении почти двух десятилетий управления к нему вопросов не возникало, была соответствующей.

К сожалению, коррупция продолжает оставаться бичом национального хозяйства, которую глава Следственного комитета РФ назвал главной проблемой России [57].



При этом обратим внимание на то, что при ратификации Конвенции ООН против коррупции [58] Российской Федерацией [59] не был включен ряд положений Конвенции [58] (рис. 4).



**Рис. 3.** Пример проблем благоустройства территорий в Московской области



**Рис. 4.** Статьи Конвенции ООН о против коррупции [58], не включенные в Федеральный закон о ее ратификации (№40-ФЗ от 08.03.2006 г. [59])

При этом 141-е место, которое занимает Российская Федерация в международном рейтинге эффективности государственного управления (Government effectiveness index) [60].

Все это свидетельствует о том, что для реализации модели управления государством, в котором все люди будут счастливы, а российский народ станет «самым прославленным между народами» [47] по Крижаничу, предстоит еще очень многое сделать, учитывая положительный исторический опыт управления.

Кроме того, реализуемые управленческие решения, которые прямо или косвенно усиливают экономическое неравенство (на макро-, мезо- и микроуровне рассмотрения) закономерно могут привести к росту социальной напряженности. Что диалектически может привести к переходу количественных изменений в качественные.

### Список литературы

1. «Достали бесконечные стройки». Москвичи пожаловались на интенсивные ремонтные работы в городе. <https://msk1.ru/text/politics/2023/07/28/72534836/>
2. Бюджеты субъектов РФ в цифрах в 2024 году. <https://bujet.ru/article/477556.php>
3. Домострой / [Рос. АН]; Изд. подгот. В. В. Колесов, В. В. Рождественская; [Комментарии В. В. Колесова]. - СПб.: Наука: Санкт-Петербург. изд. фирма, 1994. - 399 с.
4. Древнерусские княжеские уставы XI-XV вв. [Текст] / Отв. ред. акад. Л. В. Черепнин; Изд. подгот. Я. Н. Щапов; АН СССР. Ин-т истории СССР. - Москва: Наука, 1976. - 239 с.
5. Егорушкина Т.Н. Совершенствование механизмов государственного регулирования в обеспечении стабильного развития экономики России // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2015. – Т. 30. – С. 66–70.
6. Киреева Р.А. В. О. Ключевский как историк русской исторической науки [Текст] / АН СССР. Ин-т истории. - Москва: Наука, 1966. - 232 с.
7. Ключевский В.О. "Афанасий Лаврентьевич Ордин-Нащокин, московский государственный человек XVII века" ("Научное Слово", 1904, III)

8. Кравченко А.И. История менеджмента/ А. И. Кравченко. - Москва: Акад. Проект, 2002. - 555 с.
9. Краснопёров И. М. Ростислав Мстиславич // Энциклопедический словарь Брокгауза и Ефрона : в 86 т. (82 т. и 4 доп.). — СПб., 1890—1907.
10. Кузнецов Н.В. ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ СТРАТЕГИИ СТРУКТУРНОЙ МОДЕРНИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ РОССИИ // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2023. – № 7-1. – С. 69-75
11. Ломоносов М. В. Избранные произведения [Текст] / М. В. Ломоносов; [Вступ. ст., с. 5-58, сост. и примеч. А. А. Морозова; Редкол.: Ю. А. Андреев (гл. ред.) и др.]. - Ленинград: Сов. писатель: Ленингр. отд-ние, 1986. - 558 с.
12. Маршев В.И. История управленческой мысли: Учебник. - М.: Инфра-М, 2005.- 731с.
13. Московские власти несмотря ни на что открывают новый сезон перекладки бордюров. <https://mskgazeta.ru/obshchestvo/moskovskie-vlasti-nesmotrya-ni-na-chto-otkryvayut-novyj-sezon-perekladki-bordyurov-9996.html>
14. Пашин С.С. Червонорусские акты XIV-XV вв. и грамоты князя Льва Даниловича: Учебное пособие. Тюмень: Издательство ТюмГУ, 1996. 118 с.
15. Посошков И.Т. Книга о скудости и богатстве и другие сочинения [Текст] / И. Т. Посошков ; ред., [послесл.] и коммент. д-ра ист. наук Б. Б. Кафенгауза. - Москва : Изд-во Акад. наук СССР, 1951. - 409 с.
16. Правительство готовит новую стратегию социально-экономического развития. Среди приоритетов — «агрессивное развитие инфраструктуры». <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2021/02/02/856382-pravitelstvo-gotovit-novuyu-strategiyu-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya>
17. Распоряжение Правительства РФ от 6 октября 2021 г. № 2816-р. Об утверждении перечня инициатив социально-экономического развития РФ до 2030 г. <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/402792803/>
18. Сальников А.М. Государственное регулирование национальной экономики: учебное пособие / А.М. Сальников. — Ярославль: ООО «ПКФ «СОЮЗ-ПРЕСС», 2021. — 108 с.
19. Санникова Т.Д., Чижов Н.С. Национальная идея и государственное регулирование экономики: антропологический подход // Креативная экономика. – 2021. – Том 15. – № 12. – С. 4411-4428.
20. Современная Россия: вызовы и перспективы в XXI веке. <https://dzen.ru/a/ZVbk1ld6aHgbLQb9>
21. Стратегические направления развития экономики регионов РФ: вопросы экономики, учета, налогообложения, экономической безопасности, теоретические и прикладные финансы: монография / Т. И. Грицкевич, Т. А. Лавина, А. Н. Захарова [и др.]; гл. ред. Е. А. Астраханцева; Казанский кооперативный институт (филиал) АНОО ВО ЦС РФ «Российский университет кооперации». – Чебоксары: Среда, 2022. – 172 с.
22. Тайна московского «бордюринга». <https://dzen.ru/a/Zo6f8Vl6uylfpSWf>
23. Татищев В. Н. История Российская. Т. VII. — М.; Л., 1968. — С. 277.
24. Тебекин А. В. О направлениях развития национальной экономики // Маркетинг и логистика. – 2017. – №4 (12). – с. 60-90.
25. Тебекин А.В. АНАЛИЗ ДИНАМИКИ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ Г. МОСКВЫ С ПОЗИЦИЙ НЕРАВНОМЕРНОСТИ ПРОСТРАНСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ СТРАНЫ. Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. 2019. № 2 (58). С. 6.
26. Тебекин А.В. КРИТЕРИИ КОЛИЧЕСТВЕННОЙ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ МОДЕЛИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ. // Транспортное дело России. 2024. № 1. С. 122-128.

27. Тебекин А.В. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ МЕНЕДЖМЕНТА РАЗРАБОТКИ И РЕАЛИЗАЦИИ ГАЙДАРОВСКИХ РЕФОРМ (ЧАСТЬ 3: АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И КАДРОВОГО СОСТАВА ВНУТРЕННЕГО ТОП-МЕНЕДЖМЕНТА). // Журнал экономических исследований. 2024. Т. 10. № 1. С. 3-16.
28. Тебекин А.В. ОЦЕНКА СТРАНОВЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА В СОВРЕМЕННЫХ ГЕОПОЛИТИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ. // Транспортное дело России. 2024. № 1. С. 138-145.
29. Тебекин А.В. ПРОБЛЕМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТИ И УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ. // Вестник Московского финансово-юридического университета МФЮА. 2024. № 2. С. 9-22.
30. Тебекин А.В. ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ И РАЗРАБОТОК В КОНТЕКСТЕ ПРОБЛЕМ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ СТРАНЫ И НАЦИОНАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В ЦЕЛОМ. // Транспортное дело России. 2024. № 2. С. 49-55.
31. Тебекин А.В. ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ И РАЗРАБОТОК В КОНТЕКСТЕ ПРОБЛЕМ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ СТРАНЫ И НАЦИОНАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В ЦЕЛОМ: ЧАСТЬ 2. // Транспортное дело России. 2024. № 3. С. 73-80.
32. Тебекин А.В. ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ФИНАНСОВОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ РОССИИ. // Транспортное дело России. 2024. № 2. С. 26-34.
33. Тебекин А.В. Теория менеджмента: учебник / А. В. Тебекин. - Москва: КНОРУС, 2016. - 695 с.
34. Тебекин А.В., Егорова А.А., Егоров Р.В. КРИТЕРИЙ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ МОДЕЛИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ. В сборнике: Экономика устойчивого развития региона: инновации, финансовые аспекты, технологические драйверы развития в сфере туризма и гостеприимства. Материалы XI международной научно-практической конференции. Симферополь, 2024. С. 56-58.
35. Тебекин, А. В., Исследование подходов к описанию процессов развития менеджмента в XX-XXI веках: монография / А. В. Тебекин. – М.: Русайнс, 2022. – 114 с.
36. Тебекин, А.В. Проблемы стратегического планирования при определении процессов социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года / А.В. Тебекин. - Текст: электронный // Теоретическая экономика. - 2022 - №3. - С.36-51.
37. Томсинов В. А. Судьба реформатора, или Жизнь Сперанского. М.: Издательство «Норма», 2003. — 272 с.
38. У экс-главы Клинского района Подмосковья изъяли имущество на 9 млрд руб. <https://www.rbc.ru/society/17/09/2019/5d80d92e9a79474d30328f24>
39. Указ Президента РФ от 21 июля 2020 г. № 474 "О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года". <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/74304210/>
40. Управление развитием национальной экономики на федеральном уровне (Материалы круглого стола 26.10.2016) / Глазьев С.Ю., Нижегородцев Р.М., Купряшин Г.Л., Макогонова Н.В., Сидоров А.В., Сухарев О.С. // Государственное управление. Электронный вестник (Электронный журнал). — 2017. — № 60. — С. 6–33.
41. Усик Н.И. Исследование задач управления национальным хозяйством в России. // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент». 2016, №3, с.79-84.
42. Шахмин, Д. В. Проблемы теории и практики разработки и принятия государственных решений и пути их решения / Д. В. Шахмин. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2020. — № 22 (312). — С. 410-412.

43. Шумаев В. А., Власов А. В. Государственное регулирование национальной экономики России // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2016. Т. 7. № 2. С. 160–165.
44. Энциклопедический словарь Брокгауза и Ефрона в 82 тт. и 4 доп. тт. — М.: Терра, 2001. — 40 726 стр.
45. Тихомиров М.Н. Крестьянские и городские восстания на Руси XI—XII вв. М., 1955.
46. Александр Невский. Устройство духовной и социально-экономической жизни новгородцев по юридическим актам Новгородского князя Всеволода Мстиславича. <https://a-nevsky.ru/library/drevnaya-rus-ix-xiii-vekov21.html>
47. Крижанич Ю. Политика / Ю. Крижанич; Пер. и коммент. А. Л. Гольдберг; Вступ. ст. к 1- му изд. М. Н. Тихомирова; Вступ. ст. ко 2-му изд. Л. Н. Пушкарева. - Москва: Новый свет, 1997. - 527 с.
48. Сперанский, Михаил Михайлович // Энциклопедический словарь — СПб.: Брокгауз — Ефрон, 1900. — Т. XXXI. — С. 188—192.
49. Витте С. Ю. Национальная экономия и Фридрих Лист. — Киев, 1889. — 59 с.
50. Столыпин П. А. Нам нужна Великая Россия...: Полное собрание речей в Государственной думе и Государственном совете. 1906—1911 / Предисл. К. Ф. Шацилло; Сост., коммент. Ю. Г. Фельштинского. — М.: Молодая гвардия, 1991. — 416 с.
51. Экономисты раскритиковали новую стратегию социально-экономического развития. *Теперь вместо стратегии правительство готовит «широкий перечень новых инициатив»*. <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2021/05/13/869660-ekonomisti-raskritikovali>
52. Сорок две коробки со спецэффектами. <https://www.kommersant.ru/doc/5019320>
53. ПОЧЕМУ ПРАВИТЕЛЬСТВО РОССИИ ЧУТЬ НЕ ПОССОРИЛОСЬ С ПРОФСОЮЗАМИ? 42 правительственные инициативы: авральные, прорывные, комплексные, разнонаправленные, полезные, наконец? <https://iarex.ru/articles/81998.html>
54. Разобрал все 42 стратегические инициативы, куда Правительство РФ вложит 4,6 трлн руб. в ближайшие 10 лет. <https://smart-lab.ru/blog/730620.php>
55. Теория и практика. Оправдывает ли Агентство стратегических инициатив свое название. <https://lenta.ru/articles/2020/10/01/asi/>
56. Сото Э. де. Иной путь: Невидимая революция в третьем мире / Пер. с англ. Б. Пинскера. — М.: Catallaху, 1995. — 320 с.
57. Бастрыкин назвал коррупцию главной проблемой России. [https://rapsinews.ru/incident\\_news/20230511/308891764.html](https://rapsinews.ru/incident_news/20230511/308891764.html)
58. Конвенция Организации Объединенных Наций против коррупции. [https://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conventions/corruption.shtml](https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/corruption.shtml)
59. Федеральный закон от 8 марта 2006 г. N 40-ФЗ "О ратификации Конвенции Организации Объединенных Наций против коррупции". <https://base.garant.ru/12145648/>
60. Government effectiveness - Country rankings. [https://www.theglobaleconomy.com/rankings/wb\\_government\\_effectiveness/](https://www.theglobaleconomy.com/rankings/wb_government_effectiveness/)