

# Управленческий ресурс экономического развития регионов России



Булетова Н.Е.  
Доктор экономических наук,  
профессор кафедры управления,  
Российский государственный  
аграрный университет-МСХА им.  
К.А. Тимирязева


e-mail: [buletovanata@gmail.com](mailto:buletovanata@gmail.com)

## Аннотация

В статье обосновывается роль управленческого ресурса исполнительной власти в достижении региональной экономики целей развития в условиях санкций, внутренней и внешней конкуренции за ресурсы и рынки сбыта. Представляются данные исследования, позволившего зафиксировать заметные различия в результатах социально-экономического развития схожих субъектов РФ, в том числе в структуре экономики, определить конкретный вклад в достижение показателей социально-экономического состояния регионов и систематизировать требования к формированию и использованию управленческого ресурса исполнительной власти региона с позиций командной работы и ориентации на результат с учетом ценностных ориентиров населения.

## Ключевые слова

• управленческий ресурс • региональная экономика • метод структурного анализа • рейтинг губернаторов •



Реформирование системы государственного и муниципального управления в современной России направлено на активное сращивание программно-целевого и проектного подходов к управлению на примере принципов и основ управления разработкой и реализацией государственных программ. К ключевым факторам развития проектного менеджмента на региональном и муниципальном уровнях относятся: 1) рост конкуренции за бюджетные субсидии, направляемые на реализацию региональной и муниципальной составляющей национальных проектов Российской Федерации; 2) повышение результативности и эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ и органов МСУ; 3) учет ценностных ориентиров населения соответствующей территории; 4) мотивационная составляющая региональных и муниципальных гражданских служащих, занимающихся проектным менеджментом. Все это направлено на улучшение результатов социально-экономического развития территории, в том числе с помощью эффективного использования управленческого ресурса, сформированного в исполнительной власти и обеспечивающего ее положительный имидж и доверие населения, инвестиционную привлекательность для экономического развития и роста конкурентоспособности.

В данном исследовании под управленческим ресурсом экономического развития территории следует понимать кадровый интеллектуальный ресурс органов исполнительной власти, имеющий высокий творческий потенциал и опыт управления социально-экономическими системами, которому доступны базы данных и информационные ресурсы, позволяющие в решении экономических вопросов достигать наилучших результатов для самодостаточного развития территории, учитывающего особенности социально-экономического положения и актуальные ценностные ориентиры населения, приоритеты его развития; важно сформировать спрос на такие характеристики управленческого ресурса со стороны высших должностных лиц, с одной стороны, и привлекательность работы в региональной и местной администрации для управленцев, обладающих такими навыками, компетенциями, опытом работы, с другой стороны. Иначе взаимодействие специалистов и руководителей органов исполнительной власти будет ограничено использованием административного ресурса в рамках полномочий и должностных инструкций с максимальной формализацией по принципу «сверху-вниз» и бюрократизацией процессов управления и достижения стратегических целей развития территории.

На примере Методического инструментария по внедрению системы комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (Минтруд, 2013 год) можно видеть актуальность использования интегральной оценки квалификации гражданского служащего, его профессиональных качеств и эффективности, результативности профессиональной служебной деятельности. Еще один пример, позволяющий увидеть различия в реализации государственных программ Российской Федерации за первое полугодие 2021 года: по результатам мониторинга Минэкономразвития РФ к группе государственных программ с высокой степенью эффективности реализации относятся программы таких ведомств, как МВД, МЧС, ФСБ России, а также Минобороны, Минюст, Минфин и Минсельхоз РФ. Можно предположить, что высокий уровень административной ответственности, формат занятости в условиях готовности к работе в сложных условиях и тому подобное накладывают определенное влияние на работу исполнителей и руководителей таких ведомств и позволяют за счет сформированного управленческого ресурса достигать положительных результатов в работе.

Действующая практика оценки вклада управленческого ресурса в достижение целевых показателей развития территории официально представлена системой показателей оценки эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов РФ и деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ, которая была актуализирована Указом Президента РФ от 04.02.2021г. №68 [8] и в настоящее время включает в себя 20 показателей, существенно дополненных по сравнению с предыдущей версией такого перечня и связанных с целевыми показателями национальных проектов Российской Федерации. Теперь учитываются, в том числе, тенденции наращивания цифровизации и так называемой «цифровой зрелости» органов государственной власти субъектов РФ. На уровне Росстата можно представлять и анализировать только 6 из 20 показателей: численность населения региона, ожидаемая продолжительность жизни при рождении, уровень бедности, объем жилищного строительства, темп роста реальной среднемесячной заработной платы и темп роста реального среднедушевого денежного дохода населения. Такой универсальный подход обезличивает роль управленческой команды отдельных регионов и снижает мотивационную составляющую конечных исполнителей. Применяемые в отношении органов местного самоуправления региональные системы оценки не отличаются ориги-

нальностью и полностью базируются на общей системе показателей социально-экономического развития. Тем не менее, в развитии российских регионов и муниципальных образований есть объективные различия, связанные, в том числе, с различиями в территориальном распределении ресурсов, с разным уровнем и качеством жизни населения крупных агломераций и отдаленных от административных центров населенных пунктов. На примере городов-«миллионеров» такие различия особенно заметны в уровне их экономического развития, на рисунке 1 представлен результат распределения 15 субъектов РФ, включающих в свой состав города-«миллионеры» по итогам проведенного автором структурного анализа по данным 2019 года. В основу анализа было положено агрегирование и сопоставление между собой отраслевой структуры валовой добавленной стоимости, создаваемой в рамках региональной экономики:

- структура региональной экономики аккумулируется по нескольким группам ( $D_A$  – доля аграрного сектора экономики;  $D_I$  – доля индустриального сектора экономики;  $D_S$  – доля секторам услуг;  $D_G$  – доля сектора производства товаров);

- рассчитываются 2 коэффициента как соотношение между собой этих групп:  $k_\alpha = D_I \div D_A$  и  $k_\beta = D_S \div D_G$ ;

- нормативы для коэффициентов заданы тенденцией экономического развития в сторону роста уровня сервисации экономики по сравнению с материальным производством и роста уровня индустриального состояния экономики по сравнению с аграрным состоянием:  $D_I > D_A$ ;  $k_\alpha > 1$ ;  $D_S > D_G$ ;  $k_\beta > 1$ ; чем дальше полученные значения  $k_\alpha$  и  $k_\beta$  находятся от начала оси координат, тем более экономически развитой считается территория.

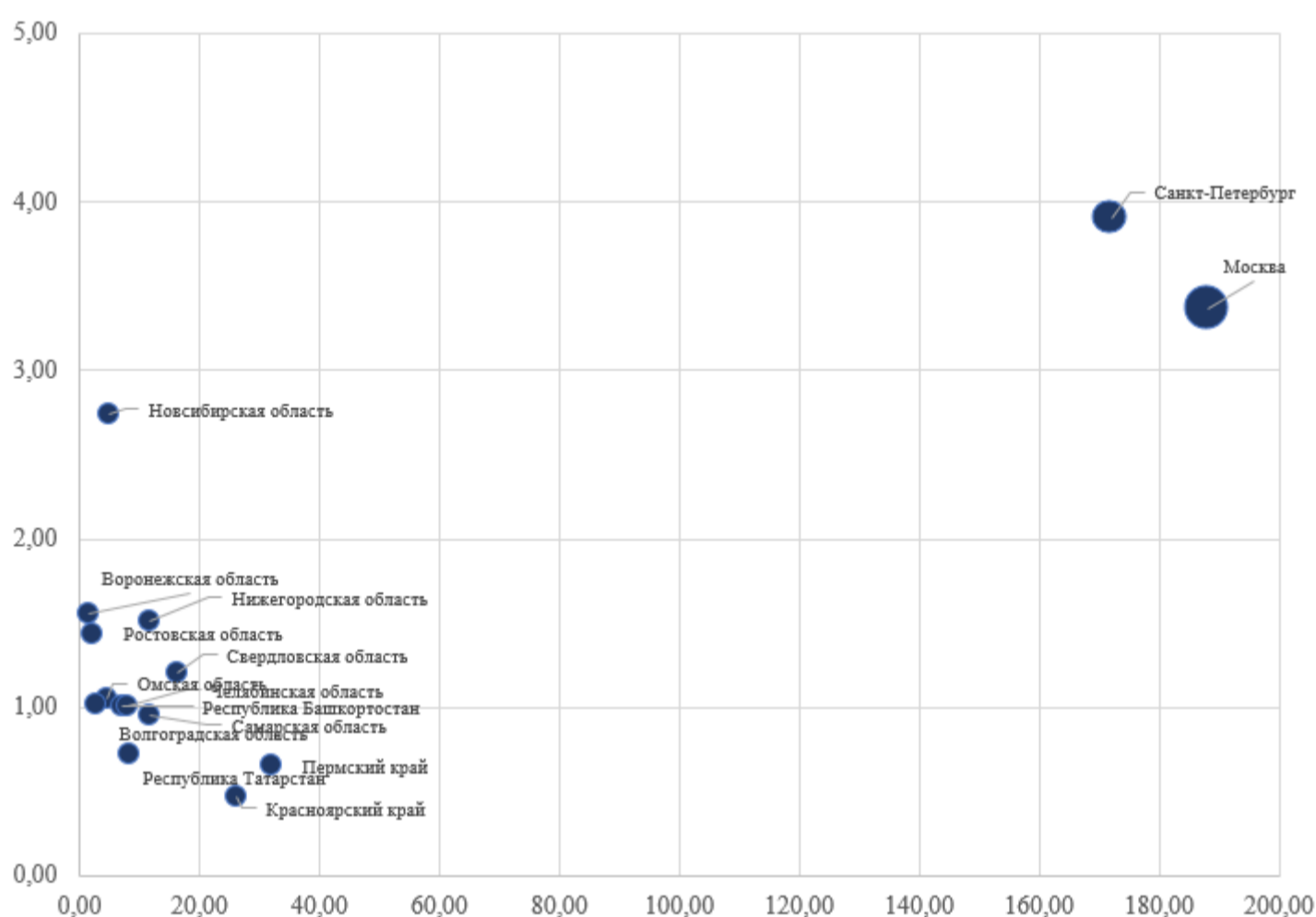


Рисунок 1 – Результат распределения регионов, включающих в свой состав города-«миллионеры», по итогам структурного анализа по данным 2019 года

Источник: составлено автором по данным Росстата «Отраслевая структура валовой добавленной стоимости субъектов РФ в 2019г.» <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank...Struktura19.xlsx>

Для детализации сравнительного анализа результатов влияния управленческого ресурса на региональную экономику представим более детальную характеристику двух регионов РФ – Воронежскую и Волгоградскую области, которые имеют общие территориальные границы, схожие показатели по уровню средней заработной платы, денежным доходам граждан (в среднем на душу населения), занятости и безработицы населения, демографические тренды, а также включают в свой состав города-«миллионники» (г. Воронеж и г. Волгоград). При этом по ряду ключевых экономических показателей за последние

десятилетия векторы развития данных регионов были разные:

- при сравнении значений объема инвестиций, привлеченных в экономики данных регионов всего и в расчете на душу населения (рис. 2) видно, что за анализируемый период направления прироста значений анализируемых показателей для этих регионов имели схожие тенденции, но заметен активный прирост инвестиций у Воронежской области по сравнению со значительно меньшими зна-



чениями прироста у Волгоградской области;

а) объем инвестиций в основной капитал,  
млн. руб.

б) объем инвестиций на душу населения,  
руб./чел.

Рисунок 2 – Изменение показателей объема инвестиций всего (и на душу населения, руб./чел. по Волгоградской области и Воронежской области за 2005-2019 гг.

Источник: составлено автором по данным Росстата «Регионы России. Социально-экономические показатели - 2020 г.» [https://gks.ru/bgd/regl/b20\\_14p/Main.htm](https://gks.ru/bgd/regl/b20_14p/Main.htm)

- на рисунке 3 представлены результаты сравнения изменения значений ВРП двух регионов в общей сумме и в расчете на душу населения, из которого также видно преимущество Воронежской области в своем экономическом развитии по сравнению с Волгоградской областью;



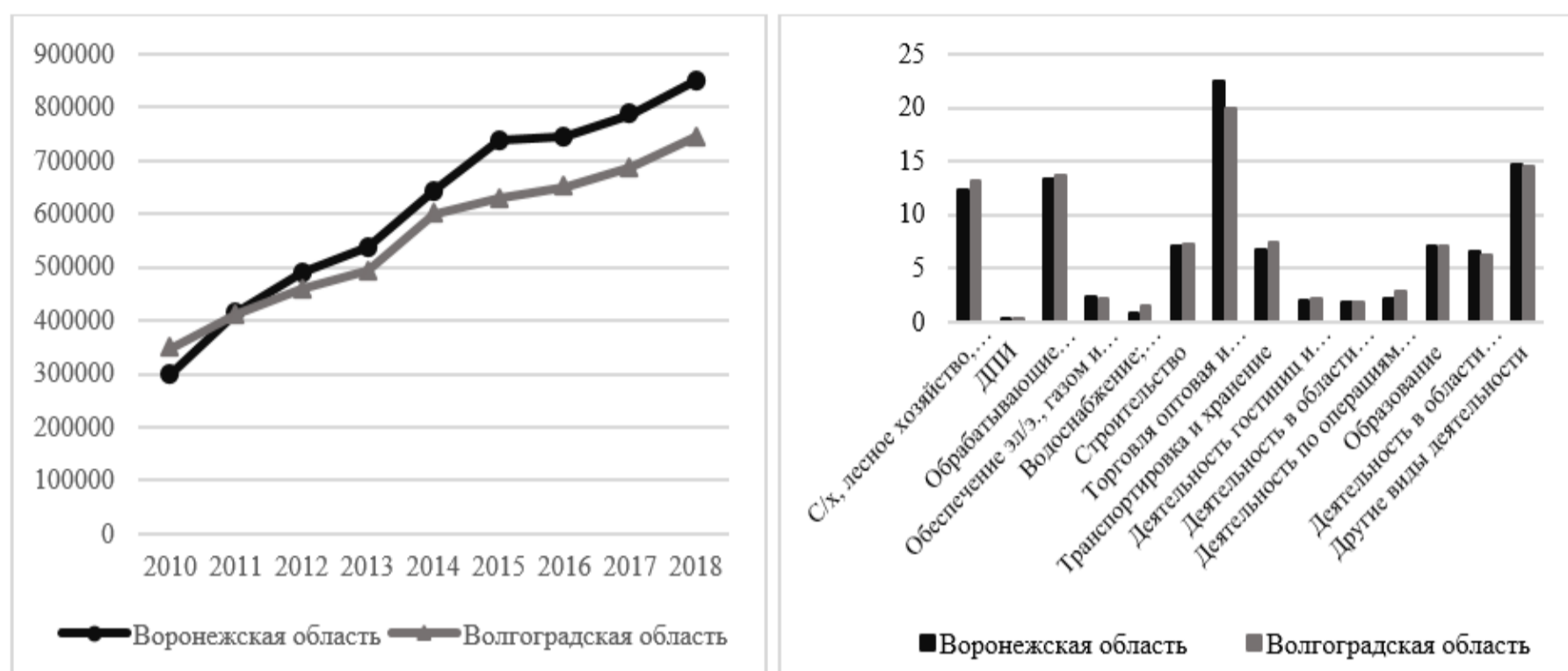
а) ВРП, млн. руб.

б) ВРП на душу населения, руб./чел.

Рисунок 3 – Изменение показателей объема инвестиций и ВРП по Волгоградской области и Воронежской области за 2005-2018 гг.

Источник: составлено автором по данным Росстата «Регионы России. Социально-экономические показатели - 2020 г.» <https://gks.ru/bgd/>

- на рисунке 4 представлен результат распределения занятого населения этих регионов по видам экономической деятельности (ВЭД) и изменения рассчитанной автором производительности труда на уровне региональной экономики (как соотношение ВРП к численности занятого населения); также видно преимущество Воронежской области, которое стало более заметным после 2013-2014 гг. по этим и предыдущим показателям развития;



а) производительность труда, руб./чел.

б) занятые по ВЭД в 2019 году, в % от общей численности

Рисунок 4 – Изменение производительности труда и распределение занятых по ВЭД по Волгоградской области и Воронежской области за 2005-2018 гг.

Источник: составлено автором по данным Росстата «Регионы России. Социально-экономические показатели - 2020 г.» [https://gks.ru/bgd/regl/b20\\_14p/Main.htm](https://gks.ru/bgd/regl/b20_14p/Main.htm)

- на рисунке 5 можно видеть результаты ABC-анализа, проведенного автором по данным о распределении субъектов РФ по доле их ВРП в национальной экономике, оба анализируемых региона попали в группу В, их вклад в национальную экономику составил 1,11% (Воронежская область) и 1,00% (Волгоградская область), поэтому сильных различий по масштабу экономики не выявлено.

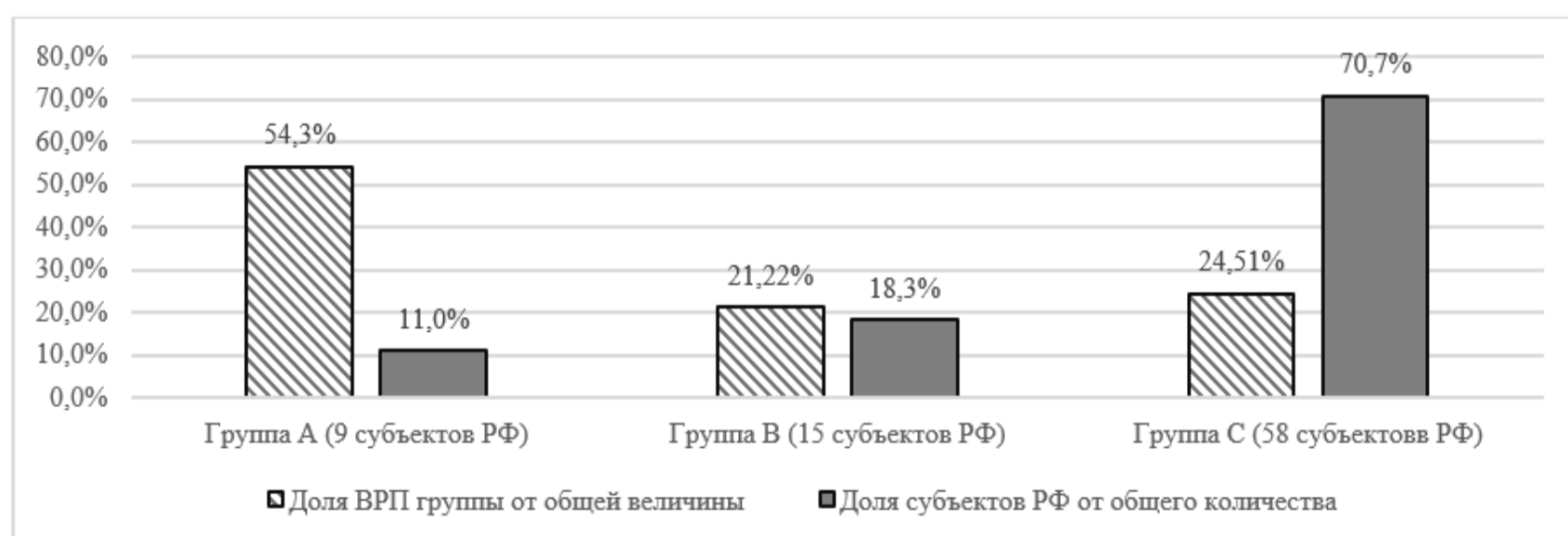


Рисунок 5 – Результат распределения субъектов РФ по вкладу их ВРП в национальную экономику по данным 2019 году

Источник: составлено автором по данным Росстата «Регионы России. Социально-экономические показатели - 2020 г.» [https://gks.ru/bgd/regl/b20\\_14p/Main.htm](https://gks.ru/bgd/regl/b20_14p/Main.htm)

На примере показателя «уровень бедности» (доля численности населения с денежными доходами ниже величины прожиточного минимума в процентах к общей численности населения), представленного на рисунке 6, можно уточнить, что, во-первых, этот показатель коррелирует с национальными показателями целей устойчивого развития (ЦУР), в том числе доля населения, живущего за национальной чертой бедности, во-вторых, даже на примере двух граничных и схожих по показателям социально-экономического состояния регионов можно видеть заметное отличие в значениях показателя и его изменении по данным 2018-2020 гг.



Рисунок 6 – Изменение значений показателя «уровень бедности» в Воронежской и Волгоградской областях за 2018-2020 гг.

Источник: составлено автором по данным Росстата «Показатели для мониторинга оценки эффективности деятельности субъектов РФ» <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/pok-monitor.htm>

Наблюдаемое различие в уровне бедности анализируемых регионов существенно не изменилось, но снижение показателя было заметнее у Волгоградской области (на 10,4% за период), тогда как у Воронежской области снижение уровня бедности составило только 4,5% в 2020 году по сравнению с уровнем бедности 2018 года. Однако основными причинами такого снижения уровня бедности в Волгоградской области были миграционные процессы (в регионе постоянно наблюдается отрицательный миграционный прирост, как правило, уезжают те жители, которым не удается обеспечить приемлемые условия и уровень жизни на месте) и естественная убыль населения региона, темпы которой существенно выросли за анализируемый период и почти в 10 раз превысили миграционный отток. Для Воронежской области несмотря на естественную убыль населения характерен положительный миграционный прирост и в демографическом рейтинге 2021 года, составленном РИА Рейтинг, Воронежская область заняла 36 место из 85, тогда как Волгоградская область – 50-е [3].

На примере нескольких «аграрных» регионов, к которым относятся два сравниваемых региона, и критерий аграрности которых основан на измерении доли раздела А ОКВЭД «Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство» на уровне 10% и более, в таблице 1 представлен результат проведенного структурного анализа по авторскому методу, ранее изложенному в работах (примеры [1], [2]), основанному на трехсекторной модели экономики Кларка-Фишера (труды [10], [11]) и апробированному на рисунке 1. В таблице 1 представлена информация по выборке таких аграрных регионов и характеризуется результат их экономического развития по каждому из 3-х приведенных типов экономики по состоянию на 2019 год, регионы с сервисным типом развития, когда значения  $k_{\alpha}$  и  $k_{\beta} > 2$  и более отсутствуют.

	$D_A$	$D_I$	$D_S$	$D_G$	$k_{\alpha}$	$k_{\beta}$
<b>Аграрный тип экономики</b>						
Республика Калмыкия	22,6	3,3	67,2	32,8	0,1	2,05
Тамбовская область	25,9	14,6	51,2	48,8	0,6	1,05
<b>Слабо-индустриальный тип экономики</b>						
Воронежская область	12,3	18,2	60,9	39,1	1,5	1,6
Ставропольский край	12,5	16,7	63,5	36,5	1,3	1,7

Средне-индустриальный тип экономики						
Белгородская область	16,9	36,5	41,4	58,6	2,2	0,7
Волгоградская область	11,5	32,8	50,6	49,4	2,9	1
Липецкая область	11,6	38,5	42,6	57,4	3,3	0,7

Источник: составлено автором по данным Росстата «Отраслевая структура валовой добавленной стоимости субъектов РФ в 2019 году» [rosstat.gov.ru/storage/mediabank/...Struktura19.xlsx](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/...Struktura19.xlsx)

На основе данных таблицы 1, которые были дополнены аналогичным вычислением по 2010 и 2016 гг., было построено поле структурных сдвигов региональных экономик Воронежской и Волгоградской областей (см. рис.7), на котором, несмотря на схожесть траектории изменений в структуре экономики за 2010-2019 гг., заметно преимущество Воронежской области по темпам развития индустриальных ( $D_i$ ) и сервисных ( $D_s$ ) видов экономической деятельности, при этом Воронежской области удалось избежать попадания в зону значений  $k_\alpha$  и  $k_\beta$  ниже нормативных ( $>1$ ), тогда как для Волгоградской области было типично нахождение в этой зоне в 2010 году и практически возврат туда ( $k_\beta = 1$ ) в 2019 году.

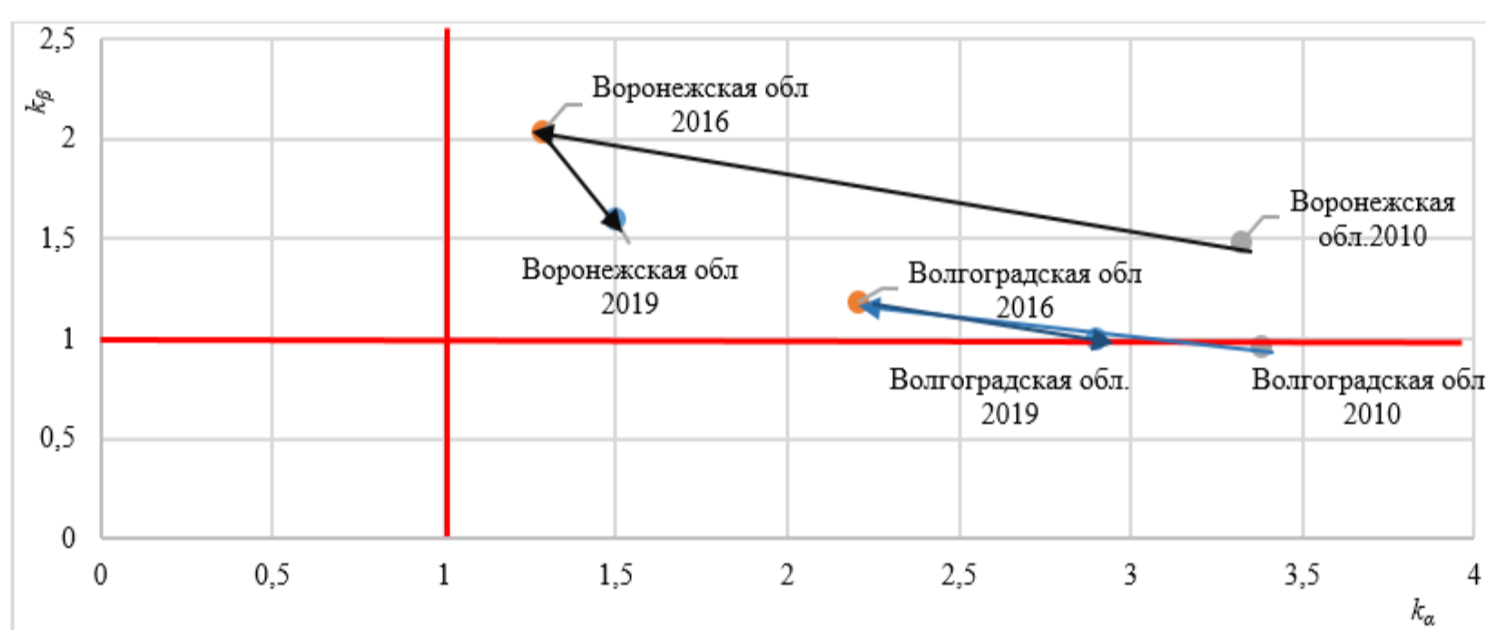


Рисунок 7 – Траектория структурных изменений экономик Волгоградской области и Воронежской области за 2010-2019 гг.

Источник: составлено автором по данным Росстата «Отраслевая структура валовой добавленной стоимости субъектов РФ в 2019 году» [rosstat.gov.ru/storage/mediabank/...Struktura19.xlsx](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/...Struktura19.xlsx)

Оценка эффективности деятельности органов исполнительной власти также проводится на уровне местного самоуправления, на примере Волгоградской области содержание такой оценки регулируется Постановлением Правительства Волгоградской области от 13.05.2013г. №222-п и Постановлением Правительства Волгоградской области от 10.06.2013г. №288-п «О ежеквартальном мониторинге эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов Волгоградской области», при этом по данным мониторинга оценки эффективности в 2019 году г. Волгоград как административный центр региона и город-«миллионник» занимал 27 место из 38 оцениваемых городских округов и муниципальных районов области.

Резюмируя результаты проведенного сравнительного анализа особенностей социально-экономического развития двух субъектов РФ – Воронежской и Волгоградской областей, обратим внимание на еще один существенный критерий сравнения – рейтинг губернаторов. Для примера представим результаты проекта «Национальный рейтинг», который проводился Центром информационных коммуникаций «Рейтинг» [4] и содержит результат распределения губернаторов субъектов РФ по итогам применения методики рейтингования, основанной на опросе широкого круга экспертов, имеющих разную профессиональную и социальную принадлежность (табл. 2).

Таблица 2 – Изменение рейтинга губернаторов Воронежской и Волгоградской областей за 2019-2021 гг. по данным ЦИК «Рейтинг»

Субъект РФ	Итоги 2019 года	Итоги 2020 года	Июль-август 2021 года	Сентябрь-октябрь 2021 года
Воронежская область (1 группа рейтинга)	17 место из 85	14 место из 85	21 место из 85	23 место из 85
Волгоградская область (3 группа рейтинга)	64 место из 85	64 место из 85	73 место из 85	76 место из 85
Результат сравнения	Разрыв в 47 рейтинговых мест	Разрыв в 50 рейтинговых мест	Разрыв в 52 рейтинговых места	Разрыв в 53 рейтинговых места

Источник: составлено автором по данным ЦИК «Рейтинг» <http://russia-rating.ru/>

Несмотря на высокую роль личности губернатора как гаранта и лидера своей команды, ключевым вопросом эффективного использования управленческого ресурса остается вопрос существующих ценностей и мотивации тех государственных гражданских служащих, которые реализуют программу губернатора, систему документов стратегического планирования. Рядовые государственные гражданские служащие имеют разный уровень мотивации и заинтересованности в достигаемых с их участием целях развития территории. На примере опроса «Обследование государственных служащих в субъектах РФ по вопросам оплаты труда», проведенного Институтом экономики города в 2007 году (при поддержке Всемирного банка), нами был разработан опросник для государственных гражданских служащих Воронежской и Волгоградской областей, в том числе работников проектных офисов. Сравнив результаты актуального опроса 2021 года и опроса, проведенного в 2007 году, было выявлено, что заметных изменений в оценке ценности и мотивации за 2007-2021 гг. не произошло, например, как и в 2007 году, в опросе 2021 года самой приоритетной ценностью занимаемого рабочего места выступила стабильность и социальные гарантии (61,5% ответов при возможности выбрать только один вариант ответа), тогда как достижение результатов органа власти занимает последнее место в рейтинге оценок (7,7% от общего количества ответов). С другой стороны, важное значение для обеспечения эффективного использования управленческого ресурса имеет определение и мониторинг ценностных ориентиров и приоритетов развития населения конкретной территории, так, по материалам опроса, проведенного Центром стратегических разработок среди населения России в июле 2020 года [9], были определены сформировавшиеся ценностные ориентиры граждан и ценности, требующие развития, что нужно не только соотносить с целевыми ориентирами национальных проектов, но и использовать для оценки качества, актуальности, жизнеспособности документов стратегического планирования на региональном и муниципальном уровнях исполнительной власти.

Подводя итог проведенного исследования, представим ключевые выводы и результаты, полученные автором:

- фактором, заметно влияющим на результаты социально-экономического развития регионов РФ, можно считать управленческий ресурс исполнительной власти, сосредоточенный в руководстве региона и структурных подразделениях, обеспечивающих реализацию приоритетных программ и проектов (проектный офис, пул руководителей и специалистов ведомств, курирующих ведущие отрасли экономики региона и так далее);
- несмотря на схожесть условий и основных показателей социально-экономического положения территорий, имеющих общие границы и схожие условия ведения хозяйственной деятельности, различия в качестве управленческого ресурса, уровне доверия населения к исполнительной власти, сама история и траектория развития исполнительной власти, все эти причины существенно влияют на привлекательность региона для реализации государственных и коммерческих проектов, на уровень инвестиционной привлекательности территории и их привлекательность для жизни, когда население «голосует» миграционными потоками и усугубляет демографическую ситуацию и возможности экономического развития за счет отрицательных миграционных приростов, результатов голосования, в том числе с высоким процентом неявки на выборы и тому подобное;
- качество управленческого ресурса, согласованность действий региональных элит, ориентация в их дея-



тельности на ценностные ориентиры населения и достижимость ключевых целей и задач, определенных стратегией социально-экономического развития региона и другими документами стратегического планирования, национальными проектами – все это достигается за счет формирования эффективной управленческой команды и активного взаимодействия с обществом и бизнесом в формате открытой обратной связи через «народные» рейтинги, общественные обсуждения, дающие понимание актуальности реализуемой управленческим активом политики и ее соответствия приоритетам и ценностям жителей региона.

---

## Список использованной литературы:

1. Булетова Н.Е. Особенности структурного и рангового анализа результатов устойчивого развития субъектов РФ // Социум и власть. 2017. № 5(67). С. 65-73.
2. Булетова Н.Е., Шаркевич И.В. Государственная структурная экономическая политика: региональный уровень структурного анализа и направления развития // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. 2017. № 6. С. 57-66.
3. Демографический рейтинг регионов – 2021. URL: <https://riarating.ru/infografika/20210405/630198230.html>
4. Национальный рейтинг Центра информационных коммуникаций «Рейтинг» URL: <http://russia-rating.ru/>
5. Отраслевая структура валовой добавленной стоимости субъектов РФ в 2019 году. URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/...Struktura19.xlsx>.
6. Показатели для мониторинга оценки эффективности деятельности субъектов РФ. URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/pok-monitor.htm>
7. Регионы России. Социально-экономические показатели – 2020 г. URL: [https://gks.ru/bgd/regl/b20\\_14p/Main.htm](https://gks.ru/bgd/regl/b20_14p/Main.htm)
8. Указ Президента РФ от 04.02.2021 № 68 «Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов РФ и деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ». URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/46402>.
9. «Ценностные ориентиры россиян и их соответствие приоритетам развития государства». Краткий отчет Центра стратегических разработок. URL: <https://www.csr.ru/upload/iblock/f21/f211e47c0399a0c33c05a8c09002c4f3.pdf>
10. Clark C. The Conditions of Economic Progress. London: Macmillan, 1940. 504 p.
11. Fisher A. The Clash of Progress and Security. London: Macmillan, 1935. 230 p.

## Managerial resource of economic development of Russian regions

Buletova N.E.

Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Management,  
Russian State Agrarian University-Moscow Agricultural Academy named after K.A.  
Timiryazeva.

E-mail: [buletovanata@gmail.com](mailto:buletovanata@gmail.com)

## Abstract

The article substantiates the role of the managerial resource of the executive power in achieving the development goals of the regional economy under the conditions of sanctions, internal and external competition for resources and sales markets. The results of the study demonstrate noticeable differences in the results of the socio-economic development of similar subjects of the Russian Federation, including in the structure of the economy. At the same time, the results of the study make it possible to determine the specific contribution to the achievement of indicators of the socio-economic state of the regions. They also make it possible to systematize the requirements for the formation and use of the managerial resource of the region's executive power from the standpoint of teamwork and result orientation, taking into account the value orientations of the population.

## Key words

• managerial resource • regional economy • method of structural analysis • rating of governors •

---

## References

1. Buletova N.E. Features of the structural and rank analysis of the results of sustainable development of the constituent entities of the Russian Federation // *Socium and power*. 2017. N 5(67). P. 65-73.
2. Buletova N.E., Sharkevich I.V. State structural economic policy: the regional level of structural analysis and directions of development // *ETAP: economic theory, analysis, practice*. 2017. N 6. P. 57-66.
3. Demographic rating of regions – 2021. URL: <https://riarating.ru/infografika/20210405/630198230.html>
4. National rating of the Information Communications Center «Rating» Electronic resource: <http://russia-rating.ru/>
5. Sectoral structure of the gross value added of the constituent entities of the Russian Federation in 2019. URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Struktura19.xlsx>
6. Indicators for monitoring the assessment of the effectiveness of the activities of the constituent entities of the Russian Federation. URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/pok-monitor.htm>
7. Regions of Russia. Socio-economic indicators – 2020. URL: [https://gks.ru/bgd/regl/b20\\_14p/Main.htm](https://gks.ru/bgd/regl/b20_14p/Main.htm)
8. Decree of the President of the Russian Federation of 04.02.2021 No. 68 «On assessing the effectiveness of the activities of senior officials (heads of the highest executive bodies of state power) of the constituent entities of the Russian Federation and the activities of executive bodies of the constituent entities of the Russian Federation». URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/46402>
9. «Value orientations of Russians and their compliance with the development priorities of the state». Brief report of the Center for Strategic Research. URL: <https://www.csr.ru/upload/iblock/f21/f211e47c0399a0c33c05a8c09002c4f3.pdf>
10. Clark C. *The Conditions of Economic Progress*. London: Macmillan, 1940. 504 p.
11. Fisher A. *The Clash of Progress and Security*. London: Macmillan, 1935. 230 p.