Тимофеева Р. А., канд. экон. наук,
Никифорова Е. П., канд. экон. наук

Кооперация в сельском хозяйстве и государственная исполнительная власть

В статье представлена краткая история сельскохозяйственной кооперации и обозначены её преимущества. Делается вывод о зависимости развития кооперации от состояния управления органов исполнительной власти с предложением их квазиприватизации, обеспечивающей делегирование полномочий и переход к культурно-мотивационному типу управления.

Сельскохозяйственная кооперация существовала ещё в древнем Великом Новгороде, где в значительных масштабах было распространено общинное землевладение. «Совместных владельцев земли было в Новгороде так много, что они получили специальные названия – «земцы», «сябры» [1]. В силу определенных обстоятельств общины могли попасть в кабалу бояр, монастырей или владыки, но при этом они не распадались, а продолжали действовать как организации местного самоуправления. Вплоть до XII в. «…собственность свободных общинников доминировала в Новгородском обществе…» [2], но затем постепенно стала утрачивать свои позиции и уступила пальму первенства боярской собственности, что явилось закономерным историческим развитием на данном этапе – возникновения и углубления феодализма, т. е. процесса создания «…феодальной земельной собственности и зависимого крестьянства» [3]. Другим примером общины, хотя и имеющим к рыночному хозяйству опосредованное отношение, является новгородское купеческое объединение «Иваньское сто», представлявшего собой одну из первых форм артельного складничества.

Таким образом, прошлое свидетельствует о приверженности наших предков к созданию разнонаправленных объединений, выполняющих определенные функции более эффективно, нежели бы их выполнял каждый самостоятельно. Подобное отношение к решению возникающих проблем приобрело генетический характер и стало неотъемлемой частью культуры и быта российского крестьянства, преобладавшего в структуре населения более тысячи лет, что связано и с нелегкими климатическими условиями и с мировоззренческой ориентацией на православие. Но наличие общин в древнем Великом Новгороде не противостояло институту частной собственности на землю, которая являлась предметом гражданско-правовых отношений и могла быть продана, подарена, обменена, разделена и т. п.

Новый виток усиления общинного землевладения произошел в ходе аграрной реформы 1861 г., когда крестьяне каждого помещичьего имения объединились в сельское общество. Общину не смогла разрушить и реформа П. А. Столыпина, хотя всеми способами внедрялась отрубно-хуторная система. Во времена новой экономической политики Земельный кодекс 1922 г. пре-

доставил селянам самостоятельно выбирать способ ведения хозяйства, «…общинное землепользование и стало абсолютно преобладающим: на его долю приходилось до 98-99% всех крестьянских земель» [4], но общими были лишь выгоны, пустоши и леса, а пашня принадлежала отдельным семьям. С общинным землевладением связана и сталинская коллективизация, которую можно назвать самым худшим вариантом общинного землевладения в истории России, по сути – общиной рабов.

Однако совершенно справедливо отметил Василий Селюнин, что «…посредством общины никогда не удавалось обеспечить рвение к труду и экономические успехи; равенство, социальная справедливость общинного типа неизменно оборачивались подавлением личности. Преимущества «обобществленного, коллективного, общинного труда» не доказаны и поныне, хотя испробованы, кажется, все мыслимые и немыслимые его варианты» [5]. Действительно, экономический расцвет Великого Новгорода пришелся именно на время наибольшего распространения частной собственности на землю. То же можно констатировать и о реформе П. А. Столыпина, давшей наибольший прирост показателей в сельском хозяйстве и связанных с ним промышленными подотраслями. Например, валовой сбор хлеба увеличился с 1899 г. по 1913 г. на 46% и российская доля в мировом экспорте зерна составила одну треть, экспорт масла возрос с 1,2 млн. пудов в 1900 г. до 4,5 млн. пудов в 1911 г., доход страны вследствие увеличения стоимости, создаваемой сельским хозяйством, вырос в сопоставимых ценах с 1900 г. по 1913 г. на 33,8%, только за 1908-1909 г.г. было построено десять машиностроительных заводов [6]. Именно в столыпинскую реформу получило развитие частное маслоделие: не случайно в том же 1912 г. из Сибири вывезли масла в Европу на 68 млн. рублей, «…что вдвое больше, чем весь доход, который давала вся золотодобывающая промышленность России» [7]. Столь масштабной сельскохозяйственной кооперации способствовала разветвленная сеть банковских и кредитных учреждений: к 1917 г. в России работали 21 земельный банк, Государственный Крестьянский поземельный банк, Государственный Дворянский земельный банк, Особый отдел Государственного Дворянского земельного банка, 18 частных банков, городские кредитные общества, городские общественные банки, земские банки, общества взаимного поземельного кредита, ссудно-сберегательные и кредитные товарищества и другие залоговые учреждения [8].

Результаты новой экономической политики менее значительны, но уже в 1925 г. «…был достигнут довоенный объем сельскохозяйственного производства в растениеводстве. В животноводстве был превышен уровень 1916 г. по поголовью крупного рогатого скота» [9]. На наш взгляд, столь быстрому восстановлению сельского хозяйства способствовали два фактора: *во-первых*, сельское хозяйство наименее пострадало из всех отраслей экономики в годы лихолетья, а, *во-вторых*, начавшееся в конце XIX в. преобразование общинной системы в кооперативную и осуществлявшееся по причине утверждения частной собственности на землю в начале XX в. особенно быстрыми темпами (табл.1) возродилось с новой силой. Во времена новой экономической поли-

тики масштабы превзошли, как принято разграничивать исторические этапы, дореволюционный уровень: численность крестьян, состоящих членами того или иного кооператива, выросла с 14 млн. человек до 28 млн. человек. В годы НЭПа «…действовало 8,6 тыс. восстановленных кредитных товариществ, объединяющих 3,2 млн. крестьянских хозяйств. В сельскохозяйственной кооперации насчитывалось 6,5 млн. пайщиков в

Таблица 1 Кооперативы России

Кооперативы	На 1 января 1901 г.	На 1 января 1913 г.	На 1 января 1917 г.
Кредитные	837	10992	16055
Потребительские	600	8877	20000
Сельскохозяйственные общества	137	3952	6032
Сельскохозяйственные товарищества	-	3129	2100
Маслодельные артели	51	…	3000
Кустарные артели	-	…	600
Итого	1625	…	47787

Источник: Рязанов В. Т. Экономическое развитие России. Реформы и российское хозяйство в XIX-XX в.в. – С.-Петербург: Наука, 1998. – 798 с., с. 342-343.

составе 54,8 тыс. первичных кооперативов. В это же время получила широкое распространение и производственная кооперация крестьян. В 1927 г. число производственных крестьянских объединений составило более 18,5 тыс., в том числе 10,4 тыс. машинных товариществ, 3,5 тыс. мелиоративных и т. п. … В товарообороте деревни доля кооперации достигла 2/3» [10]. Помимо этого, НЭП ликвидировала так называемые «ножницы цен» на промышленные и сельскохозяйственные товары, тем самым улучшив взаимоотношения города и деревни, отторжение которых произошло благодаря продразверстке, а впоследствии ошибкам в ходе денежной реформы (в городе – червонец, а в деревне – неконвертируемый советский знак). Согласно документам, подготовленным к XV съезду ВКП (б), сельскохозяйственные кооперативы на 01.10.25 составляли в СССР 48,2 % от общего количества кооперативов, включая потребительскую и промысловую кооперацию [11].

Новый экономический курс, направленный на усиление административно-командных методов управления и установление планово-распределительной системы, ликвидировал кооперативы в сельском хозяйстве, и только в шестидесятые годы XX в. появилась межхозяйственная кооперация. «Путем межколхозного кооперирования формировались откормочные базы, предприятия по приемке, хранению и переработке зерна и другой продукции, пункты искусственного осеменения животных, птицефабрики и т. д., для чего усилий отдельных хозяйств было недостаточно» [12].

В 1988 г. после принятия закона СССР «О кооперации в СССР» стали создаваться отдельные кооперативы, но процесс не носил массового характера.

В современной России тоже существуют сельскохозяйственные кооперативы, объединяющие земельные и имущественные паи работников бывших колхозов. Наряду с ними имеются организации и других организационно-правовых форм собственности: ООО, ТОО. АО и т. п. Но по своей сути они мало чем отличаются друг от друга – практически те же колхозы и совхозы. Служба государственной статистики не ведет учет сельскохозяйственных кооперативов – заготовительных, снабженческих, сбытовых и т. д., сайт Министерства сельского хозяйства тоже об этом ничего не сообщает. Отсутствуют данные и по ассоциациям крестьянских хозяйств, которые еще существуют в некоторых регионах России, и представляют собой некоторое подобие кооперативов.

Рассматривая вопрос сельскохозяйственной кооперации, нельзя не обратиться к зарубежному опыту. Посмотрим на нашу соседку, в недалеком прошлом «живущую в одном с нами доме» – Финляндию, где сельское хозяйство базируется на семейных фермах и значительная их доля занимается животноводством. Практически все фермеры объединены в кооперативы, являющиеся наиболее действенной структурой в аграрной сфере Финляндии, так как именно они обеспечивают необходимые условия производства и внедрения новых достижений науки и гарантируют сбыт продукции. Через кооперативы выплачиваются все субсидии и иные финансовые средства на поддержку фермеров. Практически все мясоперерабатывающие предприятия и молочные заводы являются кооперативной собственностью. Другой пример – США, где особенно развиты горизонтальные объединения фермерских кооперативов, т. е., например, производители зерна объединяются в кооператив, приобретают соответствующую технику и занимаются производством муки, её хранением и продажей, или заключают контракт с кооперативом, имеющим комбайны, на уборку зерна. В Японии крестьянские хозяйства объединяются в агропромышленные и в агроторговые объединения. «Главную роль в аграрном секторе Японии … играют многоцелевые кооперативы, которые решают комплексные задачи и, по сути, представляют собой вертикально интегрированные диверсифицированные предприятия» [13]. В Западной Европе тоже широко распространена кооперативная сеть, и различные «…кооперативные формы заняли ключевые позиции в сельскохозяйственном производстве» [14], особенно это относится к Великобритании, Германии, Голландии, Дании, Франции, Швеции. Так, например, в Голландии основную долю доходов фермеры получают от кооперативной деятельности: «…через кооперативы сбывается 54% кормов, 87% молока, 90% цветов, 100% картофеля, 85% овощей, 69% сахара. … 90% всех кредитов на нужды сельского хозяйства предоставляет кооперативный банк» [15].

Итак, кооперация – основа сельского хозяйства развитых стран мира. Россия, испробовав за 90 лет различные утопические формы ведения хозяйства, наконец-то решила вернуться к тому, в чем она когда-то опережала всю

Европу, за исключением Германии, ибо находилась по числу кооперативов в 1915 г. на втором месте [16].

Сельскохозяйственная кооперация имеет немало преимуществ как для самих сельхозпроизводителей, так и для населения страны в целом, а также решения общенациональных проблем, без чего нам придется довольно трудно найти достойное место в глобализирующемся мире. Кооперация, *во-первых*, обеспечивает более рациональное использование всех ресурсов, как финансовых, так и материальных, *во-вторых*, облегчает вхождение сельских товаропроизводителей в рынок, *в-третьих*, решает сбытовые проблемы. Всё выше перечисленное увеличивает экономическую и социальную эффективность создавших кооператив структур, т. е., *в-четвертых*, крестьянин повысит свой материальный уровень жизни, а это и решение общенациональных проблем – вопроса интеллектуального развития нации (в целом у обеспеченных людей он выше), улучшение демографической характеристики населения, когда, возможно, мы поставим крест на «кресте над Россией», и снижение маргинализации нашей деревни, которая начинает представлять угрозу городу. Выгоду будет иметь и всё остальное население России – *во-первых*, произойдет снижение цен на сельскохозяйственную продукцию, потому что кооперативы создадут значительную конкуренцию для захвативших сегодня рынки России перекупщиков, многие из которых будут вынуждены отказаться от своего ремесла, что в свою очередь приведет, *во-вторых*, к снижению коррупции и, *в-третьих*, к улучшению криминогенной обстановки. Следовательно, кооперация способствует решению задачи «трех Д»: демонополизации, декриминализации и дебюрократизации.

Таким образом, явные преимущества кооперативов, история России, опыт зарубежных стран и сегодняшнее неудовлетворительное состояние сельского хозяйства подтверждают необходимость кооперации. И в стране уже начали проводить определенные мероприятия, основное – национальный проект «Развитие АПК», включающий направления по ускоренному развитию животноводства, обеспечению доступным жильем молодых специалистов и стимулированию развития малых форм хозяйствования. В соответствии с проектом предусматривается увеличение и удешевление привлекаемых кредитных ресурсов ЛПХ и КФХ и создаваемыми ими сельскохозяйственными потребительскими кооперативами, для чего предлагается субсидирование процентной ставки по кредитам, полученным в коммерческих банках, в размере 95% ставки рефинансирования Банка России. Запланировано осуществить модернизацию и развитие инфраструктурной сети заготовительных, снабженческо-сбытовых, потребительских и кредитных сельскохозяйственных кооперативов и по переработке сельскохозяйственной продукции За счет выделенных средств ОАО «Россельхозбанк» оказывает кредитную поддержку создаваемым и действующим сельскохозяйственным потребительским кооперативам, а также информационную и методическую поддержку, в том числе предоставление юридического и финансового консалтинга филиалами банка и дополнительно открытыми офисами.

К сожалению, большинству сельхозпроизводителей (в первую очередь личным подсобным хозяйствам) будет трудно создать кооперативы. Главные причины– менталитет народа, боящегося нового, неизвестности (пока живем плохо, но ничего, а кооператив создадим – не уверены хуже или лучше) и страх быть обманутым – властью, банком или ещё кем-то. Общая болезнь общества – недоверие ко всему и ко всем. Поэтому многое зависит от первых созданных кооперативов – привычка перенимать понравившееся тоже характерная наша черта, по принципу – а чем я хуже. Раздробленные организационно, совершенно неструктурированные, зависимые от общего уровня цен, технически слабо обеспеченные, технологически несовременные личные подсобные хозяйства выживают сегодня исключительно благодаря своему непосильному труду и беспримерному энтузиазму. Поэтому хоть и существует аксиома о неэффективности российских реформ ввиду их проведения «сверху вниз», но без активного участия государства, региональных властей и, главное, местного самоуправления движения вперед ожидать не приходится, при этом движение должно быть не плавно спокойным, а форсированным, слишком много упущено и времени, и возможностей.

Во-первых, органы местного самоуправления и региональные комитеты сельского хозяйства должны заниматься менеджментом-консалтингом, т. е. предоставлять всем заинтересованным сельхозпроизводителям независимые советы и помощь по вопросам управления, включая определение и оценку предпосылок проблем, проблем и возможностей, рекомендации по устранению проблем и помощь в реализации намеченного. Необходимы действия не от случая к случаю, а действия, представляющие последовательную серию, иным словом – системные мероприятия, приводящие в течение краткосрочного периода к возможности действовать сельхозпроизводителям в дальнейшем самостоятельно, без приглашения консультантов. Большинство чиновников к этому не способны, так как они служат и исполняют, их цель – выполнение функций, а не достижение результата. Анализ положений о региональных комитетах сельского хозяйства или их структурах в составе муниципальных образований позволяет сделать вывод, что их основные задачи сводятся к разработке мер и мероприятий, составлению планов и отчетов, утверждению показателей, а более всего встречаются такие словосочетания как содействие, оказание содействия, участие и т. п. На наш вгляд, назрела *квазиприватизация* указанных учреждений, т. е. *приватизация функций*. Тогда возникнет реальная возможность появления в преобразованных управленческих структурах профессиональных консультантов, имеющих не только практический опыт, но и владеющих специальными знаниями, аналитическими способностями, методами и технологиями современного управления, способными проявлять гибкость и выступать именно в том качестве, которое необходимо клиенту в данный момент. Чиновник становится государственным (муниципальным) менеджером, а не служащим, и он оказывает публичные услуги гражданам, которые его наняли на работу, заплатив для этих целей установленные налоги, а не выполняет функции, забытые кем, когда и для чего предписанные. Качество услуг отличается не только у разных

консультантов, но и у разных организаций, поэтому возникает конкуренция между квазиприватированными учреждениями, что при увеличении подобных управленческих структур по другим видам экономической деятельности приведет к реализации «…концепции конкурентного федерализма, в соответствии с которой муниципалитеты должны конкурировать между собой за население, за капитальные вложения, в том числе иностранные, за разного рода брэнды» [17].

Во-вторых, во многих субъектах РФ имеются академии, университеты, институты, колледжи, техникумы сельскохозяйственного профиля, на базе которых целесообразно создавать научные центры для проведения исследовательских работ по разработке технологий производства и переработки сельхозпродукции, отвечающим современным требованиям экологической безопасности, по выпуску экологически чистой продукции (без консервантов, заменителей вкуса, ароматических добавок и т. п.), по сертификации продукции. Помимо научного центра обязателен и внедренческий центр, непосредственно контактирующий и с сельхозпроизводителями и знакомящий их с новыми достижениями, проводящий семинары, создающий опытно-показательные поля. Подобным внедренческим центром может стать служба развития (внедрения, инноваций) в составе уже упомянутого квазиприватизированного учреждения.

В-третьих, информационное обеспечение сельхозпроизводителей через формирование и накопление банков и баз данных, понятных и доступных пользователям, И не только показателей социально-экономического развития, которые несомненно должны быть, так как и системный анализ, и экономико-математическое моделирование есть составные части современного управления. Но остро необходимы банки и базы данных, содержащие перечень сырья и ресурсов с указанием цены, источника получения, способа приобретения, а также включающие перечень предназначенной для сбыта продукции с соответствующими параметрами её характеристик. Почему наш сельхозпроизводитель (речь не о крупных и средних, а о малых) обязан самостоятельно заниматься сбытом, а «… в американском штате Миссури, не волнуются и даже не участвуют лично в сбыте продукции. Дневные заботы фермера ограничились кормлением коров, уборкой навоза, и организацией механического доения. Молоко от 70 коров по трубопроводам ушло в большой резервуар, компьютер зафиксировал его количество. Подъехавший водитель молоковоза сбытового кооператива, с которым заключен договор, забрал молоко (без присутствия фермера), отвез в магазины» [18]. Не поэтому ли их фермеры богаче наших и уровень сельского хозяйства несравнимо выше. Причин, конечно, много и более весомых, но указанная нами имеет немалую толику. Производство продукции и её логистическое продвижение – процессы сложные, требующие определенных знаний, навыков, опыта, и сельхозпроизводитель может их совместить без ущерба одного для другого крайне редко. Данная ситуация как раз и способствует появлению всё большего числа перекупщиков. Что касается показателей, то существующие сегодня объемы фактических данных не отражают всего многообразия сельско-

хозяйственной деятельности. Государственная статистика консервативна, её трансформация в целях соответствия международным методологиям происходит медленно. Муниципальной статистики нет, и над её созданием только начинают работать. По совокупности данных причин стратегическое планирование превращено в прогнозируемый динамический ряд, а сами стратегические планы «… представляют собой
результат механического соединения традиционных знаний о территориальном планировании (в его советском понимании) с формально воспринимаемыми требованиями и элементами нового подхода» [19].

Таким образом, *в-четвертых*, одни из задач квазиприватизируемого учреждения – стратегическое планирование сельскохозяйственной деятельности и стратегический маркетинг, считающийся почему-то необходимым для бизнес-структур, а для территорий – нет, но ведь именно развитие многих территорий зависит от сельского хозяйства как градообразующей отрасли, роль маркетинга в этом случае явно недооценена.

Предложенные нами варианты задач квазиприватизируемых учреждений сельского хозяйства несомненно должны быть дополнены, но основная идея состоит в том, что сохраняя старую систему исполнительной власти, пусть и с другой вывеской, невозможно сформировать новую экономику. Централизованное управление ведет нас вновь к распределению ресурсов: сметы, дотации, субсидии. Представим схему взаимодействия бизнеса и исполнительной власти, разделив последнюю на территориальные органы федеральной власти и исполнительные структуры администраций субъектов РФ (рис. 1). Изображенные восьмиугольники находятся в постоянном взаимодействии, т. е. все вместе

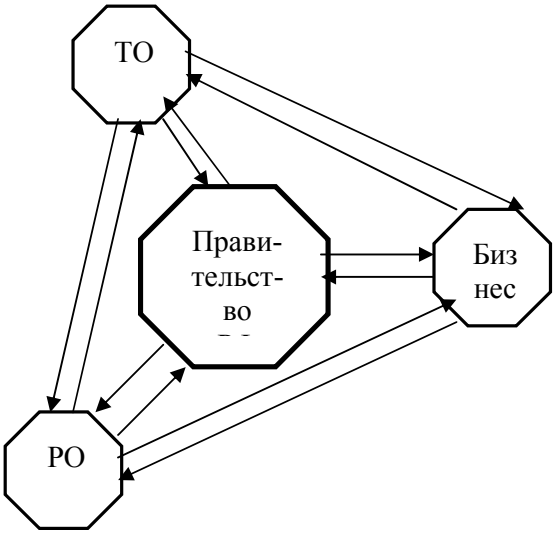

Рис. 1 Схема взаимодействия бизнеса и исполнительной власти
ТО – территориальные органы федеральной власти;
РО – исполнительные структуры администраций субъектов РФ.

они образуют систему экономики страны, находящуюся в ранге страны с экономикой переходного периода и стремящейся к достижению цели стать страной с развитой экономикой, и вполне закономерно – система постоянно претерпевает изменения, появляются и внедряются различного рода инновации, а управление не модифицируется. Таким образом, объекты управления являются разнообразными (бизнес), а субъекты управления (ТО и РО) словно окаменели. Процесс управления начинает испытывать дисбаланс в виде непрохождения команд или их неполного поступления и неправильного восприятия, отсутствия обратной связи, возникают большие шумы и помехи, т. е. увеличиваются ошибки в технологии менеджмента, и результатом может стать критическое состояние системы, приводящее к разрушению самой системы. Конечно, существуют зависимости системы от внутреннего состояния её элементов, внешней среды, и она может просуществовать довольно долго, но будет ли при этом достигнута цель – вопрос, имеющий только один ответ, - нет. Квазиприватизация ряда государственных учреждений исполнительной власти как раз увеличивает разнообразие в функционировании государственных организаций в соответствии с законом У. Р. Эшби, согласно которому «… разнообразие (неопределенность) в поведении управляемого объекта может быть уменьшено за счет соответствующего увеличения разнообразия органа (органов) управления» [20], в результате модифицируется система управления на макроуровне, ускоряется процесс прохождения команд и улучшается реакция на происходящие явления и процессы на микроуровне.

Рассмотрим ещё один пример в качестве обоснования позитивности наших предложений, для чего сравним некоторые характеристики управления в исполнительных органах власти и бизнесе (табл. 2). Возникает вопрос – как элементы системы с разными

Таблица 2 Характеристики управления в исполнительных органах власти и бизнесе

Характеристики	Исполнительные органы власти	Бизнес
Принцип действия	Централизм	Рыночные отношения
Внутренняя философия	Удержание позиций	Завоевание позиций
Цель	Исполнение функций	Достижение результата
Оценка выполнения задач	Субъективное	Объективное

принципами действия, внутренней философией, целями и оценками выполнения задач могут осуществлять движение вперед, т. е. достигать статус страны с развитой экономикой? Полагаем, что по типу броуновского движения.

Таким образом, чем *больше характеристики системы управления государственной исполнительной власти приближены к характеристикам систем управления бизнес-структур, тем больше соответствия между системой управления экономикой страны и самой экономикой, и чем более*

разнообразны органы исполнительной власти, тем более предсказуемы действия бизнес-структур. Не случайно в последнее время всё чаще высказываются идеи о необходимости государственных менеджеров, а не государственных служащих.

Квазиприватизация является условием *децентрализации управления* и *институционального дерегулирования*, т. е. отпадет необходимость в ряде формальных институтов, изложенных в виде правил и норм в законах, инструкциях, порядках, приказах, распоряжениях, регламентах и т. п., вследствие чего *уменьшится степень контроля со стороны вышестоящих организаций*. Указанная триада обеспечивает процесс делегирования полномочий и способствует смене бюрократического управления на адаптивное, без чего немыслим культурно-мотивационный тип управления (рис. 2), характеризующийся не только высоким уровнем профессионализма в силу эффективного процесса обучения и переобучения, но инновационностью и диверсификацией, предполагающими возможность внедрения нововведений и изменений и применение различных форм управления и об этом типе управления правильнее говорить, цитируя академика Н. Н. Моисеева. как «…о направляемом, а не об управляемом воздействии…» [21].

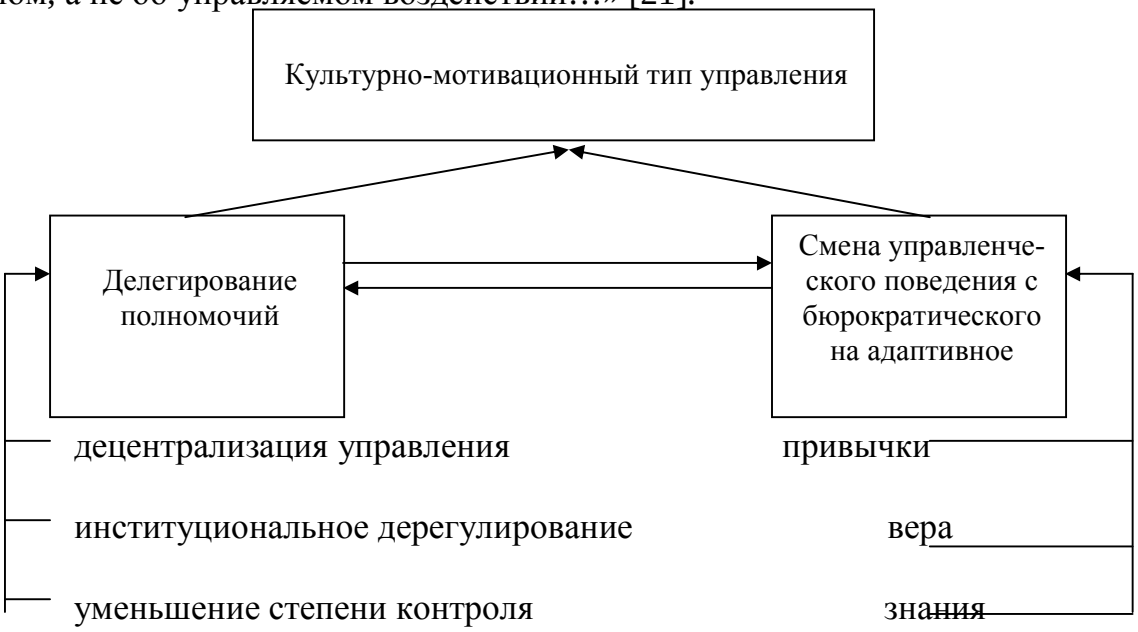

Рис. 2 Основные компоненты формирования культурно-мотивационного типа управления

При дальнейшей неизменности технологии управления в исполнительных органах власти вызывает опасение успешное развитие кооперативного движения на селе. Подчеркиваем ещё раз, в первую очередь это относится к личным подсобным хозяйствам и крестьянским (фермерским) хозяйствам. Не превратилось бы создание потребительских, сбытовых и кредитных кооперативов в деформированный колхоз с прежним перекупщиком во главе. Чтобы этого не произошло как раз и следует изменить технологию исполнительной

власти посредством квазиприватизации, тогда и сами органы власти смогут конкурировать между собой. Если конкуренция существует между субъектами управления и существует конкуренция между объектами управления, то появляется конкуренция и между территориями, тем самым реализуется концепция конкурентного федерализма и тем короче и справедливее становится путь в развитую экономику. Справедливость является важным фактором, так как её отсутствие отнимает у человека самое главное – веру в себя и свои способности, что порождает нищету и ведет к падению нравственности в обществе и его полной деградации, и особенно сказывается на неокрепшем духовно молодом поколении.

---

1) – Мартышкин О. В. Вольный Новгород. Общественно-политический строй и право феодальной республики. – М.: Российское право, 1992. – 384 с., с. 305.

2) – Фроянов И. Я., Дворниченко А. Ю. Города-государства Древней Руси. – Л.: Издательство Ленинградского университета, 1988. – 269 с., с. 196.

3) – Хромов П. А. Очерки экономики докапиталистической России. – М.: Наука, 1988. – 312 с., с. 20.

4) – Боффа Д. История Советского Союза. Т. 1. От революции до второй мировой войны. Ленин и Сталин. 1917-1941 г. г. – М.: Международные отношения, 1990. – 632 с., с. 229.

5) – Селюнин В. Истоки. // Новый мир. – 1988. – №5. – С. 162-189, с. 186.

6) – Тимофеева Р. А. История экономических реформ в России: от истоков Новгородской Республики к распаду Российской империи (Учебное пособие). / НовГУ им.Ярослава Мудрого. – Великий Новгород, 2005. – 44 с., с. 30-31.

7) – Аджиев М.Э. Транссибы: история и проблемы // Сер.Транспорт. – 1988. – №10, с. 9.

8) – Ильин А. В. К вопросу о залоге земель сельскохозяйственного назначения. // Государство и право. – 2004. - №5. – С. 38-45, с. 40.

9) – Вощанова Г. П., Годзина Г. С. История экономики: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 232 с., с. 151.

10) – Рязанов В. Т. Экономическое развитие России. Реформы и российское хозяйство в XIX-XX в.в. – С.-Петербург: Наука, 1998. – 798 с., с. 342-343.

11) – История экономического развития России: Учебное пособие для вузов / А. А. Борейко, А. В. Войц, И. А. Гараевская и др.; Под ред. А. К. Шуркалина. – М.: «Издательство ПРИОР», 2000. – 208 с., с. 148.

12) – Никифорова Е. П. Трансформация кооперативных отношений в аграрной сфере экономики России // Экономический вестник (ИЭ и У НовГУ). – 2006 г. – №11. – С. 162-165, с. 164.

13) – Тиранов А. Б. Развитие сельскохозяйственной кооперации в Японии. // 20 лет кафедры аграрной экономики: Юбилейный сборник статей. – Великий Новгород, 2006. – 224 с., с. 84.

14) – Ефименко Е. Н., Кузьменко И. П. Кооперация и интеграция в экономически развитых странах. // http://www.nestu.ru.

15) – Субботина Т. А. Опыт зарубежных стран в кооперации АПК. // 20 лет кафедры аграрной экономики: Юбилейный сборник статей. – Великий Новгород, 2006. – 224 с., с. 144.

16) – Рязанов В. Т. Экономическое развитие России. Реформы и российское хозяйство в XIX-XX в.в. – С.-Петербург: Наука, 1998. – 798 с., с. 342.

17) – Макаров В. Л. О местном самоуправлении в электронный век. // Материалы научно-практической конференции «Проблемы и пути перехода муниципальных образований к инновационной самоорганизации». – Москва, Валдай, Вели-

кий Новгород: ЦЭМИ РАН, ИЭ и У НовГУ им. Ярослава Мудрого и администрация Валдайского района, 2004. – 240 с., с.15.

18) – Великий П. П., Морехина М. Ю. Адаптивный потенциал сельского социума. // Социологические исследования. – 2004. – №12. – С. 55-64, с. 60.

19) – Швецов А. Либерализация государственной национальной политики. // Вопросы экономики. – 2006. – №7. – С.73-83, с. 83.

20) – Беляев А. А., Коротков Э. М. Системология организации: Учебник / Под ред. Э. М. Короткова. – М.:ИНФРА – М, 2000. – 182 с., с. 63.

21) – Самсонов А. Л. Человек и биосфера – проблема информационных оценок // Вопросы философии. – 2003. – №6. – С. 111-127, с. 127.