

Использование базовых положений школы обучения Ч. Линдблома в интересах развития системы образования с учетом вызовов XXI века

The use of the basic provisions of the C. Lindblom School of Education for the development of the education system taking into account the challenges of the 21st century

УДК 37.014

DOI: 10.12737/2500-3305-2024-9-1-30-43

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,

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

Аннотация

Актуальность представленного исследования состоит в том, что, с одной стороны, современные научно-технологические тенденции и геополитэкономические условия развития существенно отличаются от предыдущих этапов развития. С другой стороны, учитывая, что развитие экономики осуществляется по спирали, представляет интерес рассмотреть опыт использования инструментов управления, использовавшихся на предыдущем витке технологического развития в кризисной фазе 1970-х годов, аналогичных нынешней кризисной фазе социально-экономического развития 2020-х годов. Целью представленных исследований является рассмотрение возможностей использования положений школы обучения Ч. Линдблома в интересах современного развития системы образования с учетом вызовов XXI в. Основным результатом исследований является формулирование на основе положений школы обучения Ч. Линдблома предложений по развитию системы отечественного образования с учетом вызовов XXI в. Практическая значимость полученных результатов заключается в возможности их использования при осуществлении подготовки кадров, в том числе руководящих работников и специалистов системы дополнительного профессионального образования.

Ключевые слова: базовые положения школы обучения Ч. Линдблома, развитие системы образования, вызовы XXI в.

Abstract

The relevance of the presented research lies in the fact that, on the one hand, modern scientific and technological trends and geopolitical and economic conditions of development differ significantly from previous stages of development. On the other hand, given that economic development is carried out in a spiral, it is of interest to consider the experience of using management tools used in the previous round of technological development in the crisis phase of the 1970s, similar to the current crisis phase of socio-economic development of the 2020s. The purpose of the presented

research is to consider the possibilities of using the provisions of the C. Lindblom school of education in the interests of the modern development of the education system, taking into account the challenges of the 21st century. The main result of the research is the formulation, based on the provisions of Ch. Linblom's school of education, of proposals for the development of the national education system taking into account the challenges of the 21st century. The practical significance of the results obtained lies in the possibility of their use in training personnel, including managers and specialists in the system of additional professional education.

Keywords: basic provisions of the Ch. Lindblom school of education, development of the education system, challenges of the 21st century.

Введение

В современных условиях закономерно возникает вопрос о необходимости трансформации всех уровней образования, адекватно вызовам XXI в. [18].

С одной стороны, можно говорить о том, что новый виток технологического развития, происходящий при смене V-го технологического уклад VI-м [37], действительно предъявляет новые требования к системе обучения [22].

С другой стороны, необходимо учитывать, что современное развитие креативной индустрии (или экономики знаний) как базового направления социально-экономического развития общества [3] наглядно демонстрирует (рис. 1), что острая необходимость в генерации новых знаний базируется на большом объеме уже существующих знаний (впрочем, как и любая система обучения).

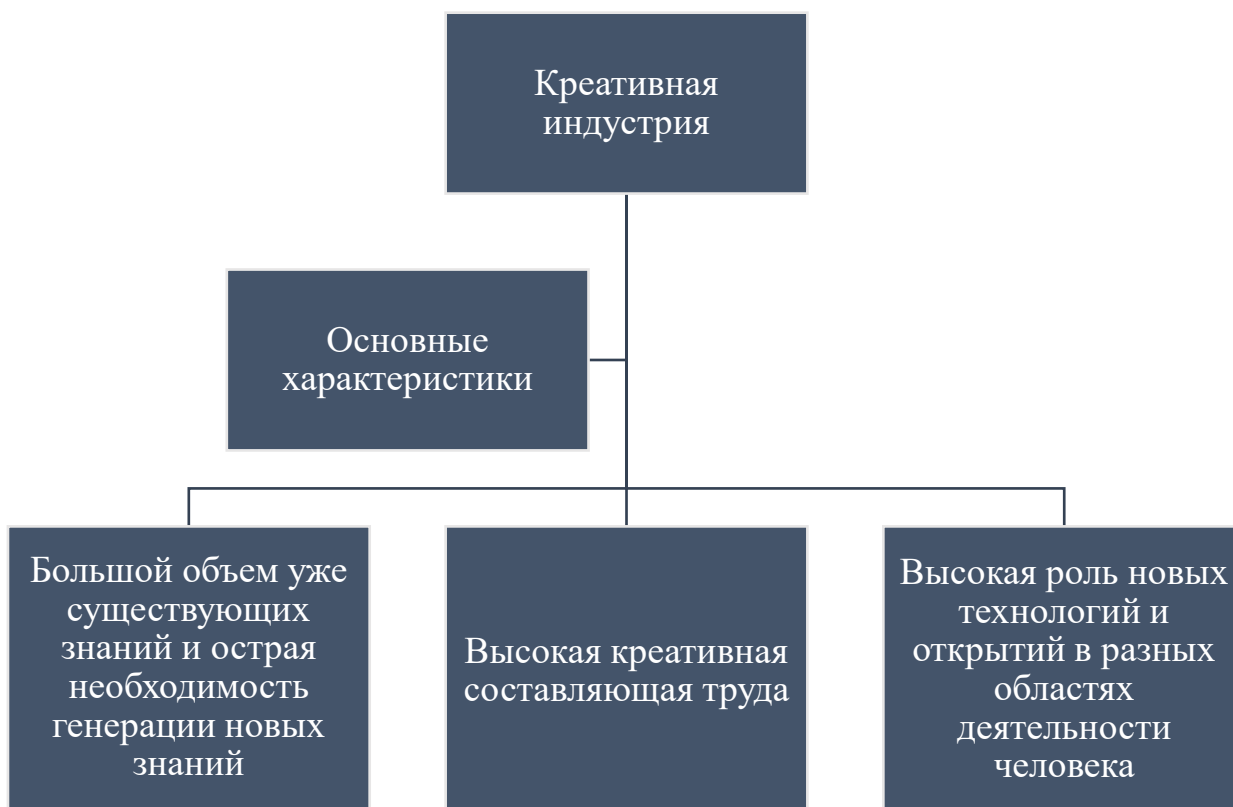


Рис. 1. Основные характеристики креативной индустрии как индикатор наращивания объема знаний, влияющий на систему обучения

Необходимость опоры в системе обучения на уже имеющийся, накопленный багаж знаний и предопределила выбор темы исследования.

Цель исследования

Целью представленных исследований является рассмотрение постулатов школы обучения стратегического менеджмента Чарльза Линдблома, сформировавшейся в

преддверии глобального мирового экономического кризиса 1970-х годов, в интересах поиска путей их использования в интересах развития системы образования с учетом вызовов XXI в., отягощенных, в том числе, протекающим в 2020-е годы мировым экономическим кризисом.

Методическая база исследований

Методическую базу исследований составили известные научные труды, посвященные поиску путей развития системы образования с учетом вызовов XXI в. таких авторов, как Ашилова М.С. [4], Вяземский Е.Е. [6], Губарьков С.В. [7], Джуринский А.Н. [8], Иванова С.В., Иванов О.Б. [11], Казибекова Н.А., Мусаева Э.Ш., Киселев А.А. [21], Колин К.К. [13], Король А.Д., Воротницкий Ю.И. [15], Рогозина Т.В. [20], Ставцев А.А. [23], Чумакова Я.В. [45] и др., а также актуальные информационно-аналитические материалы по рассматриваемой проблематике [1, 2, 5, 9, 19] и др.

Методическую базу исследований также составили авторские работы, посвященные поиску путей развития системы образования с учетом вызовов XXI в. [14, 16, 24, 25, 27, 33-35, 39-42] и др.

Основные результаты исследований

Анализ известных научных источников и информационно-аналитических материалов, посвященных поиску путей развития системы образования с учетом вызовов XXI в., выполненный сквозь призму текущего глобального мирового экономического кризиса [30], показывает наличие большого потенциала в вопросах поиска путей решения этой проблемы в системе дополнительного профессионального образования, где обучаемые наиболее тесно связаны с практической деятельностью, включая участие в реализации стратегий развития организаций, в которых они трудятся.

При решении задачи поиска эффективных путей развития системы дополнительного образования, адекватных вызовам XXI в., включая проблему преодоления глобального мирового экономического кризиса, будем опираться на результаты ранее проведенных авторских исследований, в ходе которых было установлено следующее.

Во-первых, была продемонстрирована аналогия между кризисными явлениями в социально-экономическом развитии общества 2020-х годов и 1970-х годов, позволяющая использовать накопленный опыт преодоления масштабных кризисов полувекковой давности [28].

Во-вторых, было установлено, что в период перехода мирового рынка в середине XX в. от ненасыщенного рынка к насыщенному [29] (по сути, ознаменовавшему переход от индустриальной к постиндустриальной экономике) и последовавшего за этим мирового экономического кризиса 1970-х годов [10], ознаменовавшего закономерный переход от IV-го экономического уклада к V-му [32], а также в исторические обрамляющие кризис 1970-х периоды стагнации мировой экономики 1960-х годов и выходы из экономического кризиса 1980-х годов, получило развитие семейство школ стратегического менеджмента [17] (рис. 2), демонстрирующее смещение акцента в управлении развитием социально-экономическими системами, со схем ориентированных на реализацию преимущественно краткосрочных и частично среднесрочных планов, к схемам управления, ориентированным на реализацию среднесрочных и даже долгосрочных планов, подразумевающие опору при формировании стратегических планов развития на прогноз будущих событий с целью выявления как ожидаемых угроз, так и предоставляемых возможностей [31].

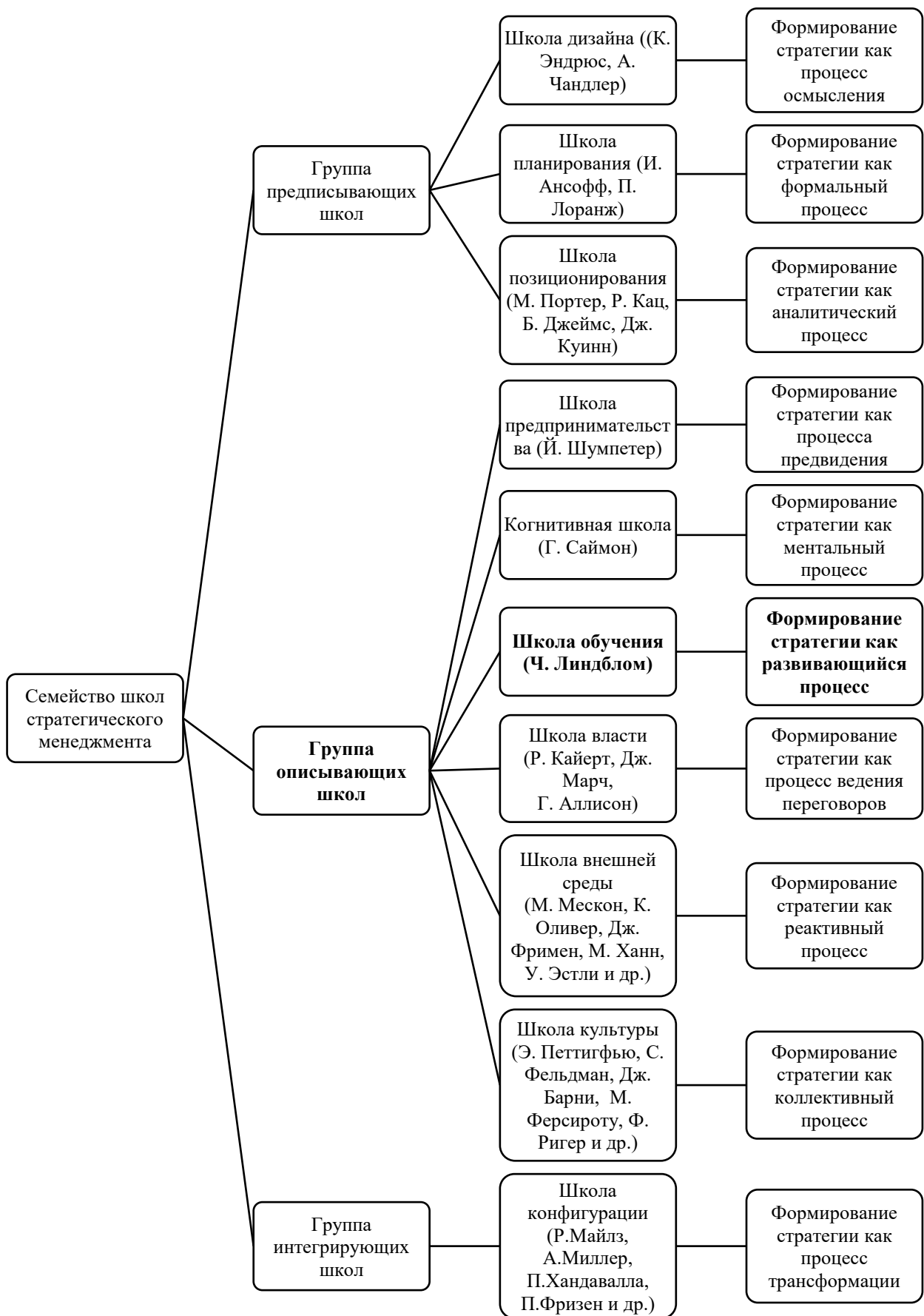


Рис. 2. Семейство школ стратегического менеджмента, сформировавшихся в третьей четверти XX в. [17]

В-третьих, было продемонстрировано, что поскольку развитие экономики осуществляется по спирали в рамках больших циклов экономической активности Н. Кондратьева с продолжительностью прохождения одного витка примерно за полвека, представляет интерес рассмотреть ключевые положения школ стратегического менеджмента, сформировавшихся к 1970-м годам, в интересах их использования в современных условиях для преодоления текущего глобального экономического кризиса 2020-х годов [31].

В-четвертых, было обосновано, что если в условиях относительной рыночной стабильности, для которых характерен высокой предсказуемости будущих событий, целесообразно использовать постулаты группы предписывающих школ стратегического менеджмента (рис. 2), то в условиях нестабильности событий, происходящих на рынке (характерных, в частности, для экономических кризисов), происходящие на рынке события вначале необходимо должным образом описать (поскольку на каждом следующем витке спирали протекающий экономический кризис будет иметь отличия от предыдущего), т.е. целесообразно опираться на описывающие школы стратегического менеджмента (рис. 2).

Проведенный анализ показал, что среди описывающих школ стратегического менеджмента в интересах поиска путей их использования в интересах развития системы образования с учетом вызовов XXI в., отягощенных, в том числе, протекающим в 2020-е годы мировым экономическим кризисом, целесообразно использовать основные положения школы обучения Ч. Линдблома, основные направления развития которой представлены на рис. 3.

Проведенные исследования основных направлений развития школы обучения стратегического менеджмента (рис. 3) позволили проанализировать основные научные положения этой школы с позиций возможности их использования в интересах развития системы образования с учетом вызовов XXI в.

Первое научное положение школы обучения стратегического менеджмента (рис. 3) показывает [31], что в соответствии с законом единства и борьбы противоположностей, сложный, а порой и непредсказуемый характер внешней среды управляемой организации, что вполне характерно для текущего глобального экономического кризиса 2020-х годов, с одной стороны, требует постоянного обновления необходимых для выработки стратегии развития знаний. Причем это обновление порой должно обновляться с достаточной степенью интенсивности.

С другой стороны, присущая экономическим кризисам высокая волатильность характеристик внешней среды существенно затрудняет проведение контроля деятельности управляемой системы, поскольку значения эффективности деятельности в контрольных точках также подвержены очень высокой вариативности [31].

Таким образом, в соответствии с первым постулатом школы обучения стратегического менеджмента выработка стратегии развития управляемой системы на начальных этапах ее формирования должна обрести форму процесса обучения и оставаться таковой до тех пор, пока процессы формулирования стратегии и ее внедрения будут оставаться неразделимыми [17]. И все это говорит в пользу интенсификации процесса обучения персонала (в первую очередь в системе ДПО) в интересах формирования и реализации стратегии развития организации, в которой они работают.

Второе научное положение школы обучения стратегического менеджмента (рис. 3) свидетельствует, что в процесс обучения при выработке стратегии развития организации должно быть вовлечено как можно больше сотрудников, предполагаемых качестве возможных участников ее формирования (поскольку в реализации стратегии развития будет задействован весь коллектив). В этом научном положении представители школы обучения стратегического менеджмента, демонстрирующем действие диалектического закона о переходе количественных изменений в качественные [31], закономерно исходят из

того, что «в большинстве организаций (в первую очередь, крупных и средних – прим. автора) есть достаточно много потенциальных стратегов» [17].



Рис. 3. Основные направления развития школы обучения стратегического менеджмента

Следует отметить, что такой подход одновременно обеспечивает и воспитание сотрудников в духе обучения процессам формирования стратегий (опять же, в первую очередь, в рамках системы ДПО), и создает соревновательную атмосферу здоровой конкуренции между сотрудниками в вопросах формирования стратегии развития организации, с одной стороны.

С другой стороны, согласно второму научному положению школы обучения стратегического менеджмента, «возможно (по возможности- прим. автора) лучшим «учеником» (при обучении процессам формирования стратегии – прим. автора) в организации должен быть ее руководитель» [17].

Фактически речь идет о том, что, обучение руководителя вместе с сотрудниками (опять же, в первую очередь, в системе ДПО) не только обеспечивает повышение уровня компетентности коллектива и эффективности взаимодействия сотрудников, но и усиливает позиции руководителя как лидера [12, 26, 36, 38, 43].

Необходимо отметить, что недостаточная интенсивность обучения сотрудников может являться причиной нехватки конкурентных вариантов разрабатываемых стратегий развития организации, с одной стороны, а также причиной недостаточной компетенции руководителей организаций, с другой стороны, которые, при стремлении скрыть этот факт, как правило, не участвуют в процессе обучения [31]. Все это приводит к низкой эффективности стратегического развития, как в силу недостаточной эффективности процессов формирования стратегии, так и в закономерно невысокой эффективности реализации стратегий развития.

Третье научное положение школы обучения стратегического менеджмента (рис. 3) утверждает, что «процедура обучения (при формировании стратегий развития организации – прим. автора) носит развивающийся характер» [17]. Данное научное положение положения школы обучения стратегического менеджмента, демонстрируя действие и закона о переходе количественных изменений в качественные, и закона отрицания отрицания [31], а также являясь логическим продолжением предыдущего (второго научного положения), акцентирует внимание на формировании у сотрудников, занимающихся разработкой стратегии развития организации поведения, направленного на осмысление действий, предпринимаемых при реализации предыдущих стратегий развития [17]. Этот тезис имеет тесную корреляцию с базовыми характеристиками развития экономики знаний (креативной экономики), согласно одному из которых (рис. 1) для генерации новых знаний необходимо опираться на достаточно большой объем уже существующих знаний.

Также необходимо отметить, что третье научное положение школы обучения стратегического менеджмента тесно коррелирует с принципом преемственности и непрерывности стратегического планирования, изложенном в федеральном законе «О стратегическом планировании в Российской Федерации» [44].

Особо следует обратить внимание на ту составляющую третьего научного положения школы обучения стратегического менеджмента, в котором отмечается, что «стратегические инициативы осуществляются теми, у кого есть способности и ресурсы для обучения» [17].

Рассматривая наличие способностей и ресурсов для обучения как необходимых условий, следует отметить, что для достижения достаточности их реализации руководству организации необходимо обеспечить мотивацию сотрудников к обучению. Что опять же наиболее эффективно реализовать в системе ДПО.

Важной составляющей третьего научного положения школы обучения стратегического менеджмента о том, что «стратегии могут возникать в самых неожиданных местах и самым необычным образом» [17], является поддержка и поощрение руководством организации стратегических инициатив, исходящих от сотрудников, (инициатив снизу), дающее сотрудникам возможность оперативно применить новые полученные знания на практике, параллельно оценивая ценность полученных знаний, с одной стороны, и свою собственную ценность и востребованность в организации, с другой стороны.

Алгоритм произрастания стратегий развития организации в соответствии с третьим научным положением школы обучения стратегического менеджмента представлен на рис. 4.



Рис. 4. Алгоритм развития стратегий, согласно третьему постулату школы обучения, при наличии достаточной свободы творчества

Четвертое научное положение школы обучения стратегического менеджмента (рис. 3), характеризуя роль руководства организации в процессах создания стратегии развития «заключается не в попытках заранее представить, какими будут сознательно разработанные стратегии, а в том, чтобы управлять процессом стратегического обучения там, где могут развиваться новые стратегии» [17]. Таким образом, руководители организации должны не только мотивировать сотрудников к обучению, но и управлять процессами этого обучения в интересах стратегического развития, демонстрируя при этом искусство «стратегического менеджмента, проявляющееся в мастерстве распознавания трудноуловимых взаимосвязей» [17]. Все это также подчеркивает важность организации системы целенаправленного обучения персонала организации.

Пятое научное положение школы обучения стратегического менеджмента (рис. 5), воплощая закон диалектики о переходе количественных изменений в качественные, гласит, что «стратегии первоначально появляются как схемы действий из прошлого, превращаются в планы на будущее» [17], также сильно коррелируя с принципом преемственности и непрерывности стратегического планирования [44], предполагает непрерывный процесс обучения персонала, который лучше всего реализуется в системе ДПО.

Обсуждение результатов и выводы

Таким образом, проведенные исследования позволили привести в соответствие базовые положения школы обучения стратегического менеджмента Ч. Линдблома (рис. 3) с современными перспективами развития системы образования (в первую очередь системы ДПО) с учетом вызовов XXI в. (табл. 1) и показать их высокое соответствие текущим потребностям развития системы образования.

Таблица 1

Результаты приведения современных перспектив развития системы образования (в первую очередь системы ДПО) с учетом вызовов XXI в. базовым положениям школы обучения стратегического менеджмента Ч. Линдблома

№	Базовое положение школы обучения стратегического менеджмента Ч. Линдблома	Характеристика базового положения школы обучения стратегического менеджмента Ч. Линдблома	Современные перспективы развития системы образования (в первую очередь системы ДПО) с учетом вызовов XXI в.
1	Замещение процессами формирования стратегий процессов формулирования стратегий ("Больше стратегий эффективных, меньше стратегий заумных")	С одной стороны, сложный, а порой и непредсказуемый характер внешней среды управляемой организации, что вполне характерно для текущего глобального экономического кризиса 2020-х годов требует постоянного обновления необходимых для выработки стратегии развития знаний. Причем это обновление порой должно обновляться с достаточной степенью интенсивности. С другой стороны, присущая экономическим кризисам высокая волатильность характеристик внешней среды существенно затрудняет проведение контроля деятельности управляемой системы, поскольку значения эффективности деятельности в контрольных точках также подвержены очень высокой вариативности.	Выработка стратегии развития управляемой системы на начальных этапах ее формирования должна обрести форму процесса обучения и оставаться таковой до тех пор, пока процессы формулирования стратегии и ее внедрения будут оставаться неразделимыми. Все это говорит в пользу интенсификации процесса обучения персонала (в первую очередь в системе ДПО) в интересах формирования и реализации стратегии развития организации, в которой они работают.
2	В процесс обучения при выработке стратегии развития организации должно быть вовлечено как можно больше сотрудников, предполагаемых в качестве возможных	Поскольку в этом научном положении представители школы обучения стратегического менеджмента закономерно исходят из того, что «в большинстве организаций есть достаточно много	Недостаточная интенсивность обучения сотрудников может являться причиной нехватки конкурентных вариантов разрабатываемых стратегий развития

№	Базовое положение школы обучения стратегического менеджмента Ч. Линдблома	Характеристика базового положения школы обучения стратегического менеджмента Ч. Линдблома	Современные перспективы развития системы образования (в первую очередь системы ДПО) с учетом вызовов XXI в.
	ее участников формирования (поскольку в реализации стратегии развития будет задействован весь коллектив).	потенциальных стратегов», то такой подход одновременно обеспечивает и воспитание сотрудников в духе обучения процессам формирования стратегий (в первую очередь в рамках системы ДПО), и создает соревновательную атмосферу здоровой конкуренции между сотрудниками в вопросах формирования стратегии развития организации. Обучение руководителя вместе с сотрудниками (в первую очередь в системе ДПО) не только обеспечивает повышение уровня компетентности коллектива и эффективности взаимодействия сотрудников, но и усиливает позиции руководителя как лидера.	организации, с одной стороны, а также причиной недостаточной компетенции руководителей организаций, что приводит к низкой эффективности стратегического развития, как в силу недостаточной эффективности процессов формирования стратегии, так и в закономерной невысокой эффективности реализации стратегий развития.
3	«Процедура обучения (при формировании стратегий развития организации – прим. автора) носит развивающийся характер» [17]. «Стратегические инициативы осуществляются теми (организациями – прим.), у кого есть способности и ресурсы для обучения» [17].	Данное научное положение акцентирует внимание на формировании у сотрудников, занимающихся разработкой стратегии развития организации поведения, направленного на осмысление действий, предпринимавшихся при реализации предыдущих стратегий развития. Этот тезис имеет тесную корреляцию с базовыми характеристиками развития экономики знаний (креативной экономики), согласно одному из которых для генерации новых знаний необходимо опираться на	Рассматривая наличие способностей и ресурсов для обучения как необходимых условий, следует отметить, что для достижения достаточности их реализации руководству организации необходимо обеспечить мотивацию сотрудников к обучению. Что опять же наиболее эффективно реализовать в системе ДПО.

№	Базовое положение школы обучения стратегического менеджмента Ч. Линдблома	Характеристика базового положения школы обучения стратегического менеджмента Ч. Линдблома	Современные перспективы развития системы образования (в первую очередь системы ДПО) с учетом вызовов XXI в.
		достаточно большой объем уже существующих знаний.	
4	Роль руководства организации в процессах создания стратегии развития «заключается не в попытках заранее представить, какими будут сознательно разработанные стратегии, а в том, чтобы управлять процессом стратегического обучения там, где могут развиваться новые стратегии» [17].	Таким образом, руководители организации должны не только мотивировать сотрудников к обучению, но и управлять процессами этого обучения в интересах стратегического развития, демонстрируя при этом искусство «стратегического менеджмента, проявляющееся в мастерстве распознавания трудноуловимых взаимосвязей» [17].	Все это подчеркивает важность организации системы целенаправленного обучения персонала организации.
5	«Стратегии первоначально появляются как схемы действий из прошлого, превращаются в планы на будущее» [17] предполагает непрерывный процесс обучения персонала, который лучше всего реализуется в системе ДПО.	Данный постулат тесно коррелирует с принципом преемственности и непрерывности стратегического планирования [44].	Таким образом, данное научное положение школы обучения стратегического менеджмента предполагает непрерывный процесс обучения персонала, который лучше всего реализуется в системе ДПО.

Литература

1. 4 главных вызова в образовании: как с ними справляются в России и мире. <https://trends.rbc.ru/trends/education/61dec3679a7947292bdefc43?from=copy> (дата обращения 01.02.2024)
2. 5 вызовов системе образования. <https://plus.rbc.ru/news/5acbe3a47a8aa94d61f53913> (дата обращения 01.02.2024)
3. Caves, Richard E. Creative Industries: Contracts between Art and Commerce, Harvard Univ. Press. – 2000. – 454 p.
4. Ашилова М.С. Вызовы и тренды системы образования в XXI веке. // Журнальный клуб Интелрос «Вестник РОССИЙСКОГО ФИЛОСОФСКОГО ОБЩЕСТВА » №4, 2012. <http://intelros.ru/readroom/vestnik-rossijskogo-filosofskogo-obshhestva/f4-2012/17778-vyzovy-i-trendy-sistemy-obrazovaniya-v-xxi-veke.html> (дата обращения 01.02.2024)
5. Вызовы современному образованию: важные аспекты формирования образа будущего. <http://profi-center.by/vyzovy-sovremennomu-obrazovaniyu.html> (дата обращения 01.02.2024)

6. Вяземский Е.Е. Приоритеты, проблемы и тенденции развития исторического образования в современной российской школе. http://ioc.rybadm.ru/innov/2019/k_03.2019/prezent9.pdf (дата обращения 01.02.2024)
7. Губарьков С.В. СИСТЕМА ОБРАЗОВАНИЯ РФ В УСЛОВИЯХ ФОРМИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ: СОВРЕМЕННЫЕ ВЫЗОВЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2018. – № 6. – С. 52-57; URL: <https://vaael.ru/ru/article/view?id=126> (дата обращения: 01.02.2024).
8. Джуринский А.Н. Сравнительное образование. Вызовы XXI века. - Москва: Прометей, 2014. - 326 с.
9. ДОКЛАД Правительства Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации о реализации государственной политики в сфере образования. https://fgosvo.ru/uploadfiles/metod/Report_govern_education_2023.pdf (дата обращения 01.02.2024)
10. Дэниел Ергин. Добыча: Всемирная история борьбы за нефть, деньги и власть = The Prize: The Epic Quest for Oil, Money, and Power. — М.: «Альпина Паблишер», 2011. — 960 с.
11. Иванова С.В., Иванов О.Б. Основные тенденции развития образования в условиях современных вызовов. // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. 2021. №5, с.38-51.
12. Игнатьева А.В., Митропольская-Родионова Н.В., Хорева А.В. АНАЛИЗ ЛИДЕРСКИХ КАЧЕСТВ РУКОВОДИТЕЛЯ КАК ИСТОЧНИКА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ (ЧАСТЬ 4 ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНАЯ). // Журнал исследований по управлению. 2022. Т. 8. № 2. С. 68-83.
13. Колин К.К. Концептуальные основы стратегии образования в XXI веке. <https://sec.chgik.ru/ru/kontseptualnyie-osnovyi-strategii-obrazovaniya-v-xxi-veke-2/> (дата обращения 01.02.2024)
14. Кондратьев А.Ю., Сурат Л.И., Тебекин А.В. ТЕХНОЛОГИЯ "ЦИФРОВОЙ КУРАТОР" КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕТОДИЧЕСКИХ СИСТЕМ ОБУЧЕНИЯ В ПРЕДМЕТНЫХ ОБЛАСТЯХ НА БАЗЕ ИНФОРМАТИЗАЦИИ. В сборнике: ИНФОРМАТИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАНИЯ И МЕТОДИКА ЭЛЕКТРОННОГО ОБУЧЕНИЯ: ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ОБРАЗОВАНИИ. Материалы VII Международной научной конференции. Красноярск, 2023. С. 361-365.
15. Король А.Д., Воротницкий Ю.И. Цифровая трансформация образования и вызовы XXI века // Высшее образование в России. 2022 Т. 31. № 6. С. 48–61.
16. Ломакин О.Е., Тебекин А.В. ПЕРЕХОД СИСТЕМЫ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В СТРУКТУРЕ РОСГИДРОМЕТА К СОПРЯЖЕННОЙ МОДЕЛИ РАЗВИТИЯ. // Бизнес. Образование. Право. 2021. № 3 (56). С. 328-335.
17. Минцберг Г. Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Генри Минцберг, Брюс Альстранд, Жозеф Лампель; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2013. — 367 с.
18. Мироненко Е.С. Компетенции XXI века vs образование XXI века // Вопросы территориального развития. 2019. № 2 (47). URL: <http://vtr.isert-ran.ru/article/28130> (дата обращения 01.02.2024)
19. Основные тенденции развития образования. <https://edu.glavsprav.ru/msk/vpo/journal/820/> (дата обращения 01.02.2024)
20. Рогозина Т.В. Образовательный процесс в XXI веке вызовы и наш ответ на них. <https://ppt-online.org/354165> (дата обращения 01.02.2024)

21. Современные вызовы образования и психология формирования личности: монография / Н.А. Казибекова, Э.Ш. Мусаева, А.А. Киселев и др.; гл. ред. Ж.В. Мурзина; Чувашский республиканский институт образования. – Чебоксары: Среда, 2022. – 172 с.
22. Сорокина, Е. И. Роль инновационного образования при формировании профессиональных знаний / Е. И. Сорокина. — Текст: непосредственный // Педагогическое мастерство: материалы VII Междунар. науч. конф. (г. Москва, ноябрь 2015 г.). — Москва: Буки-Веди, 2015. — С. 27-29.
23. Ставцев А.А. Образование XXI века: задачи, вызовы, маршруты. // Герценовские чтения: психологические исследования в образовании. 2021. Выпуск 4. С. 613-620.
24. Сурат Л.И., Тебекин А.В. РАЗРАБОТКА ОРИГИНАЛЬНОЙ МЕТОДИКИ ЭЛЕКТРОННОГО ОБУЧЕНИЯ В ПРЕДМЕТНЫХ ОБЛАСТЯХ ПСИХОЛОГИИ И ПЕДАГОГИКИ. // В сборнике: ИНФОРМАТИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАНИЯ И МЕТОДИКА ЭЛЕКТРОННОГО ОБУЧЕНИЯ: ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ОБРАЗОВАНИИ. материалы VI Международной научной конференции: в трех частях. 2022. С. 341-345.
25. Сурат Л.И., Тебекин А.В. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ ПОДХОДОВ К ОБУЧЕНИЮ В СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ. // Бизнес. Образование. Право. 2021. № 4 (57). С. 306-312.
26. Тебекин А.В. АНАЛИЗ ЛИДЕРСКИХ КАЧЕСТВ РУКОВОДИТЕЛЯ КАК ИСТОЧНИКА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ (ЧАСТЬ 1). // Журнал экономических исследований. 2021. Т. 7. № 5. С. 11-22.
27. Тебекин А.В. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ОБУЧЕНИЯ В РАЗВИТИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ. // Профессиональное образование в современном мире. 2023. Т. 13. № 4. С. 623-636.
28. Тебекин А.В. МАСШТАБНЫЕ ПРОБЛЕМЫ МИРОВОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА 2020-Х ГОДОВ СКВОЗЬ ПРИЗМУ ПОСТУЛАТОВ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ТЕОРИИ. // Журнал экономических исследований. 2023. Т. 9. № 1. С. 3-16.
29. Тебекин А.В. МИРОВЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ МАРКЕТИНГА И ЛОГИСТИКИ КАК ПРИКЛАДНЫХ СФЕР УПРАВЛЕНИЯ. // Управленческие науки в современном мире. 2015. Т. 2. № 1. С. 375-380.
30. Тебекин А.В. О ГЛУБИНЕ КРИЗИСА 2020-ГО ГОДА ДЛЯ МИРОВОЙ И НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИК И ПУТЯХ ВЫХОДА ИЗ НЕГО. // Журнал экономических исследований. 2020. Т. 6. № 2. С. 52-71.
31. Тебекин А.В. ПОСТУЛАТЫ ШКОЛЫ ОБУЧЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА ЧАРЛЬЗА ЛИНДБЛОМА: ФИЛОСОФСКИЙ АСПЕКТ. // Журнал философских исследований. 2023. Т. 9. № 3. С. 45-58.
32. Тебекин А.В. Развитие концепций менеджмента в 1970-е годы / А.В. Тебекин // Журнал исторических исследований. — 2018. — Т. 3. — №4. — С. 33-43.
33. Тебекин А.В., Игнатьева А.В., Митропольская-Родионова Н.В., Хорева А.В. ПРИОРИТЕТЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ КАК АДЕКВАТНАЯ РЕАКЦИЯ НА ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ОБЩЕСТВА В НОВОЙ РЕАЛЬНОСТИ. // Профессиональное образование в современном мире. 2021. Т. 11. № 1. С. 66-75.
34. Тебекин А.В., Ломакин О.Е. АНАЛИЗ СПРОСА СОТРУДНИКОВ, РАБОТАЮЩИХ В СИСТЕМЕ РОСГИДРОМЕТА НА ОБУЧЕНИЕ ПО ПРОГРАММАМ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ. // Журнал педагогических исследований. 2022. Т. 7. № 5. С. 85-95.

35. Тебекин А.В., Ломакин О.Е. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОСНОВНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В СИСТЕМЕ РОСГИДРОМЕТА НА ПЕРИОД 2023-2030 ГОДОВ. // Гидрометеорология и образование. 2023. № 1. С. 64-77.
36. Тебекин А.В., Митропольская-Родионова Н.В., Хорева А.В. АНАЛИЗ ЛИДЕРСКИХ КАЧЕСТВ РУКОВОДИТЕЛЯ КАК ИСТОЧНИКА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ (ЧАСТЬ 3). // Журнал исследований по управлению. 2022. Т. 8. № 1. С. 46-58.
37. Тебекин А.В., Митропольская-Родионова Н.В., Хорева А.В. ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ НИО.2 В РАМКАХ ШЕСТОГО ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО УКЛАДА. // Ноономика и ноообщество. Альманах трудов ИНИР им. С.Ю. Витте. 2022. Т. 1. № 2. С. 57-75.
38. Тебекин А.В., Митропольская-Родионова Н.В., Хорева А.В. УЧЕТ СИЛЫ ЛИДЕРСТВА ПРИ ФОРМИРОВАНИИ И РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ. // Журнал экономических исследований. 2021. Т. 7. № 5. С. 29-40.
39. Тебекин А.В., Сурат Л.И. ЗАКОНОМЕРНОСТИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИХ И ПРАКТИЧЕСКИХ АСПЕКТОВ ОБУЧЕНИЯ В СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ И ПОСЛЕДУЮЩЕЙ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБУЧАЕМЫХ. // Журнал педагогических исследований. 2023. Т. 8. № 5. С. 41-49.
40. Тебекин А.В., Сурат Л.И. НЕОБХОДИМОСТЬ РЕФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ОТЕЧЕСТВЕННОГО ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ КАК ОТВЕТ НА ВЫЗОВЫ СОВРЕМЕННОГО ОБЩЕСТВА. // Профессиональное образование в современном мире. 2021. Т. 11. № 2. С. 43-51.
41. Тебекин А.В., Сурат Л.И. ОБОСНОВАНИЕ ТРЕБОВАНИЙ К РАЗРАБОТКЕ НОВОЙ НАЦИОНАЛЬНОЙ МОДЕЛИ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ (ЧАСТЬ 1). // Журнал педагогических исследований. 2023. Т. 8. № 1. С. 55-68.
42. Тебекин А.В., Сурат Л.И., Кондратьев А.Ю. ИНФОРМАТИЗАЦИЯ МЕТОДИЧЕСКИХ СИСТЕМ ОБУЧЕНИЯ В ПРЕДМЕТНОЙ ОБЛАСТИ И МЕТАПРЕДМЕТНОЕ ПРИМЕНЕНИЕ ЦИФРОВЫХ РЕСУРСОВ В ОБРАЗОВАНИИ. // Журнал педагогических исследований. 2023. Т. 8. № 3. С. 14-25.
43. Тебекин А.В., Тебекин П.А., Егорова А.А. АНАЛИЗ ЛИДЕРСКИХ КАЧЕСТВ РУКОВОДИТЕЛЯ КАК ИСТОЧНИКА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ (ЧАСТЬ 2). // Журнал экономических исследований. 2021. Т. 7. № 6. С. 32-42.
44. Федеральный закон от 28 июня 2014 г. N 172-ФЗ "О стратегическом планировании в Российской Федерации" (с изменениями и дополнениями). <https://base.garant.ru/70684666/> (дата обращения 01.02.2024)
45. Чумакова, Я. В. Модернизация российского образования: тренды и перспективы / Я. В. Чумакова, А. Т. Гиголаева, А. А. Вегера. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2023. — № 28 (475). — С. 150-153.