

Методологический анализ менеджмента разработки и реализации гайдаровских реформ (часть 3: анализ организации деятельности и кадрового состава внутреннего топ-менеджмента)

Methodological analysis of the management of the development and implementation of Gaidar's reforms (part 3: analysis of the organization of internal management management processes)

УДК 330

Получено: 12.01.2024

Одобрено: 02.02.2024

Опубликовано: 25.02.2024

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,
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,
e-mail: Tebekin@gmail.com

Аннотация

Актуальность представленного исследования определяется тем, что для грядущей трансформации национальной экономики решающее значение имеют вопросы организации этой деятельности и определения кадрового состава топ-менеджмента, ответственного за осуществления ожидаемых радикальных преобразований. В этой связи с теоретико-методологических и научно-практических позиций представляет интерес рассмотрение опыта организации деятельности и формирование кадрового состава внутреннего топ-менеджмента при осуществлении гайдаровских реформ как наиболее масштабных реформ в новейшей истории России.

Целью представленного исследования является теоретико-методологический анализ организации деятельности и кадрового состава внутреннего топ-менеджмента гайдаровских реформ в интересах поиска рациональных решений организационных и кадровых вопросов при осуществлении грядущей трансформации национальной экономики.

Научная новизна полученных результатов заключается в получении результатов комплексного анализа способов организации деятельности и определения кадрового состава внутреннего топ-менеджмента при осуществлении гайдаровских реформ, продемонстрировавших, что указанным вопросам на фоне выполнения основных требований внешнего топ-менеджмента не придавалось должного значения.

Практическая значимость полученных результатов заключается в возможности учета негативного опыта организации деятельности и определения кадрового состава внутреннего топ-менеджмента при осуществлении гайдаровских реформ при осуществлении трансформации национальной экономики в современных условиях.

Ключевые слова: методологический анализ, менеджмент, разработка и реализация, гайдаровские реформы, анализ организации деятельности, кадровый состав, внутренний топ-менеджмент.

Abstract

The relevance of the presented research is determined by the fact that for the upcoming transformation of the national economy, the issues of organizing this activity and determining the personnel of top management responsible for implementing the expected radical changes are of decisive importance. In this regard, from a theoretical, methodological and scientific-practical perspective, it is of interest to consider the experience of organizing activities and forming personnel for internal top management during the implementation of Gaidar's reforms as the most large-scale reforms in the modern history of Russia.

The purpose of the presented research is a theoretical and methodological analysis of the organization of activities and personnel composition of the internal top management of Gaidar's reforms in the interests of finding rational solutions to organizational and personnel issues in the implementation of the upcoming transformation of the national economy.

The scientific novelty of the results obtained lies in the results of a comprehensive analysis of the methods of organizing activities and determining the personnel composition of internal top management during the implementation of Gaidar's reforms, which demonstrated that these issues, against the backdrop of fulfilling the basic requirements of external top management, were not given due importance.

The practical significance of the results obtained lies in the possibility of taking into account the negative experience of organizing activities and determining the personnel composition of internal top management when implementing Gaidar's reforms during the transformation of the national economy in modern conditions.

Keywords: methodological analysis, management, development and implementation, Gaidar's reforms, analysis of the organization of activities, personnel composition, internal top management.

Введение

Современные геополитэкономические условия [51] экспоненциально увеличивают настоятельность для России осуществление трансформации экономики [58].

В системе менеджмента (рис. 1) [39] подобного рода преобразований решающее значение имеет определение кадрового состава, топ-менеджмента, ответственного за осуществление трансформации национальной экономики и организация его деятельности.



Рис. 1. Ключевые элементы системы менеджмента [39]

Учитывая, что в новейшей истории России наиболее масштабными и радикальными для экономики страны являлись гайдаровские реформы, с теоретико-методологических и научно-практических позиций представляет интерес рассмотрение опыта организации деятельности и формирования кадрового состава внутреннего топ-менеджмента при осуществлении гайдаровских реформ в интересах учета этого опыта для обеспечения эффективной трансформации национальной экономики на современном этапе.

Актуальность указанных проблем предопределила выбор темы исследования.

Цель исследования

Таким образом, целью представленного исследования является теоретико-методологический анализ организации деятельности и кадрового состава внутреннего топ-менеджмента гайдаровских реформ в интересах поиска рациональных решений организационных и кадровых вопросов при осуществлении грядущей трансформации национальной экономики.

Методическая база исследований

Методическую базу исследований составили известные работы различных авторов, как поддерживающих, так и критикующих гайдаровские реформы, в том числе: Авена П., Коха А. [23], Безбородова А., Елисейевой Н., Шестакова В. [5], Гайдара Е.Т. [6], Делягина М. [10], Иванова Е. [15], Карпова М. [16], Лопатникова Л.И. [20], Минаева Б. [21], Нечаев А. [22], Приймак А., Васильева Н., Мошкина М. [28], Смулянского Е. [12], Травина Д.Я. [52], Уринсона Я. [54], Федорина В. [55], Хлебникова П. [56], Черномырдина В.С. [57], Ясина Е.Г. [59] и др.

Методическую базу также авторские исследования, посвященные исследованию гайдаровских реформ, включая:

- предпосылки реализации гайдаровских реформ [42],
- ключевые направления реализации гайдаровских реформ [41, 43, 44, 45, 46, 47, 49] (рис. 2) [41],
- составляющие методологического анализа менеджмента разработки и реализации гайдаровских реформ [39, 40] (рис. 3) [40].

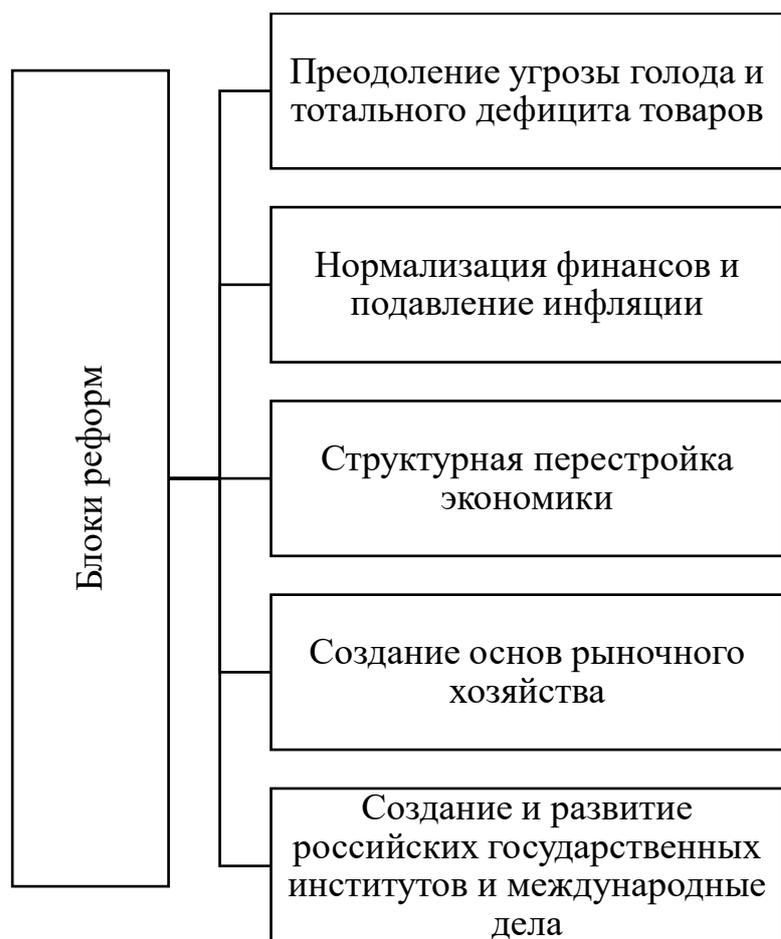


Рис. 2. Ключевые направления реализации гайдаровских реформ [41]



Рис. 3. Составляющие методологического анализа менеджмента разработки и реализации гайдаровских реформ [40]

Основные результаты исследований

В развитие методологического анализа менеджмента разработки и реализации гайдаровских реформ (включая: исследования взаимосвязи внутреннего и внешнего

менеджмента [39], а также исследование тенденций развития гайдаровских реформ внутренним менеджментом в 1990-е, 2000-е и 2010-е годы [40]), в данной работе с теоретико-методологических позиций были исследованы вопросы организации деятельности и кадровый состав внутреннего топ-менеджмента (рис. 3) [40].

Для проведения анализа кадрового состава, реализовавшего гайдаровские реформы, и организации его деятельности (рис. 3) обратимся к оценке, данной по этим вопросам свидетелем процессов реализации гайдаровских реформ В. Черномырдиным, сменившим на посту председателя правительства (Председателя Совета Министров — Правительства Российской Федерации) страны Е. Гайдара в конце 1992 г. — года, вошедшего в историю как год реализации гайдаровских реформ.

Говоря об уровне компетенции членов правительства Е. Гайдара, В.С. Черномырдин с присущим ему красноречием отмечает: «Беда нашей страны прежде всего в том, что проводить реформы в 1990-х начали столь далекие от реальной жизни России люди, что, кажется, до того они на Луне обитали!» [57].

Комментируя уровень преемственности при формировании правительства Е. Гайдара, В.С. Черномырдин добавляет: «При формировании «правительства реформ» стали выдерживать принцип никого из бывшего союзного правительства не брать, чтобы реформы не тормозить — все свои. И это был большой минус: собрались в основном теоретики, почти ни у кого не было опыта практического руководства ни в одной сфере, ничего. И советников набрали американских. Всяких» [57].

Серьезным потрясением для В.С. Черномырдина, судя по всему, стала дисциплина проведения заседаний правительства Е. Гайдара: «...Но на заседание правительства меня через некоторое время пригласили. Прихожу и диву даюсь: у них там чай, кофе, закуски, ходят в джинсах и кроссовках, курят, разговаривают между собой. Гайдар говорит, его перебивают, рукой кто-то машет: — Погоди, Егор, тут интересная мысль возникла...» [57].

Надо сказать, что В.С. Черномырдин достаточно точно поставил диагноз правительству Е. Гайдара: «Клуб по интересам. Слово дети в кубики красочные играют. Только эти курят. Или в студенческой аудитории на семинаре спорную монографию обсуждают... На коленке и на клочке бумаги состав министерств расписывают: кто министр, кто зам... Забавно? Наверное. Но не смешно. Совсем.» [57].

Если несколько расширить формулировку «клуб по интересам», то можно уточнить, что речь идет скорее о клубе по личным и групповым интересам, нежели по государственным.

К слову, именно к формулировке «клуб по интересам» пришел автор данного материала при анализе стратегических инициатив Правительства РФ по вопросам социально-экономического развития страны на период до 2030 г. [50], разработанных в 2021 г. [29].

Во всяком случае, если сопоставить национальные цели развития Российской Федерации на период до 2030 г., определенные Указом Президента РФ №474 от 21.07.2020 [53], и призванные обеспечить их достижение исходные стратегические инициативы Правительства РФ, называвшиеся тогда новой стратегией социально-экономического развития России (хотя документа с таким статусом в итоге так и не появилось), то корреляционные связи между ними (даже если сопоставить эти документы с множества ракурсов [34-38,48]) установить крайне сложно [50] (рис. 4).

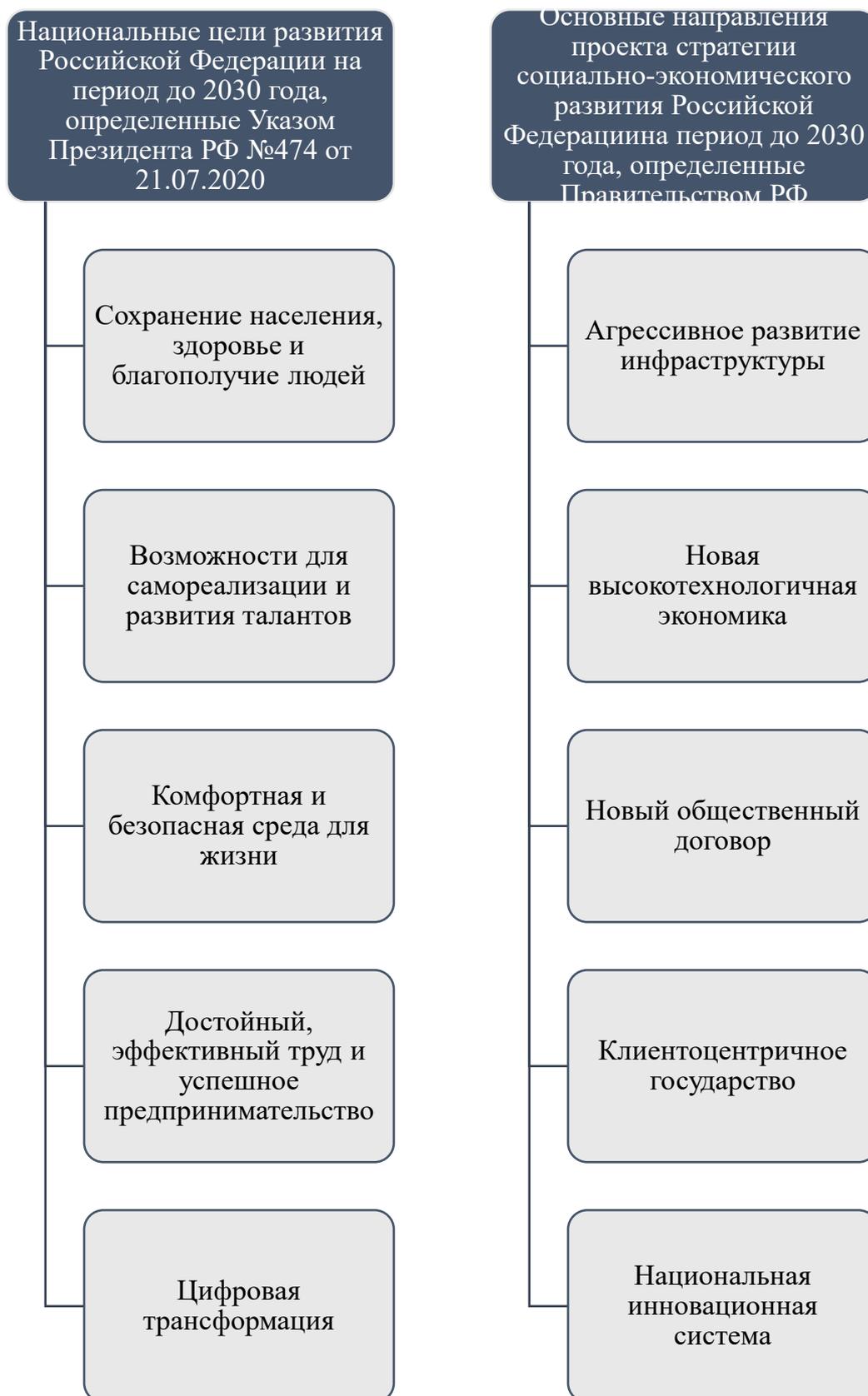


Рис. 4. Сопоставление национальных целей развития Российской Федерации на период до 2030 г., определенных Указом Президента РФ №474 от 21.07.2020, и призванных обеспечить их достижение направлений стратегии социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года, определенных Правительством РФ.

Достаточно гротескно высказался по поводу формировавшейся Правительством РФ стратегии социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 г. (рис. 4) директор Института народнохозяйственного прогнозирования РАН А. Широв: «Понятно, что текст постановления писали люди с большой фантазией, об этом говорят и названия рабочих групп. Ясно, что у людей есть административный кураж. И это говорит о том, что они действительно хотят добиться результатов» [25].

Иначе говоря, авторы подготовки направлений стратегии социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года, используя свою фантазию и административный ресурс таким образом трансформировали понимание способов достижения национальных целей развития Российской Федерации на период до 2030 года, определенные Указом Президента РФ №474 от 21.07.2020 [53], чтобы добиться действительно добиться желаемых результатов, но отвечающих в большей степени частным интересам участников процесса, нежели обозначенным национальным целям.

Причины подобных действий топ-менеджмента при формировании Стратегии-2030 эксперты определяют не только ожиданием этим менеджментом будущих дивидендов, но и прошлым опытом реализации Стратегии-2020 [19], в которой они усматривали «рецидив гайдариномики» [3].

С одной стороны, комментируя содержание Стратегии-2020 [19] академик С. Глазьев еще в 2012 г. писал следующее: «в случае реализации этой концепции следует ожидать продолжения уже устойчиво определившихся тенденций деиндустриализации народного хозяйства и деградации его научно-технического потенциала, нарастающего технологического отставания России и закрепления ее положения в мировом разделении труда в качестве поставщика сырья с утратой возможностей самостоятельного развития» [8].

С другой стороны, многие эксперты [7,9,11,13,14,17,18,24,30,32,33,35] отмечают тот факт, что заявленные в Стратегии-2020 [19] цели так и не были достигнуты (рис. 5).

Ключевой показатель "Стратегии-2020"	
План	Факт
↓	
Экономический рост	
+6% в год	-0,7% в год
↓	
Рост ВВП	
+66%	+6%
↓	
Реальные располагаемые доходы	
+50%	-5%
↓	
Уровень бедности	
Сокращение на 50%	Рост к концу 2020 г.
↓	
Финансирование здравоохранения и образования	
Более 7% ВВП	Менее 3,5% ВВП

Рис. 5. Оценка экспертным сообществом результатов реализации «Стратегии-2020» по ключевым показателям [35]

При этом тот факт, что многие менеджеры, провалившие реализацию «Стратегии-2020» вместо увольнения с занимаемых постов, получили повышение по службе, также

соответствующим образом мотивировало менеджеров, ответственных за «Стратегию-2030» [1].

Возвращаясь к оценкам В.С. Черномырдин членов правительства Е. Гайдара, отметим то, что он пишет: «Ребята они были, спору нет, образованные и по-своему симпатичные, но бесшабашные» [57].

Здесь, пожалуй, следует отметить два момента, связанных с подбором кадров в правительство реформаторов Е. Гайдара.

С одной стороны, тот факт, что «ребята» были свои вполне устраивало Е. Гайдара как премьера страны, т.е. руководителя внутреннего топ-менеджмента.

С другой стороны, представителей внешнего менеджмента (под управлением которого и проводились гайдаровские реформы, рис. 6) [39] вполне устраивало, что члены российского правительства реформ Е. Гайдара были готовы выполнить установки по достижению всех предписанных им извне целей. Кто корыстно, кто идейно и т.д. В этом смысле внешний менеджмент гораздо меньше интересовало каким образом представители внутреннего менеджмента будут осуществлять решения каких-то частных задач, которые (решения) В.С. Черномырдин назвал «бесшабашными» [57].



Рис. 6. Классификация типов менеджмента по признаку уровня хозяйственной самостоятельности управляемых систем [39]

Впрочем, установка «при формировании «правительства реформ» ... никого из бывшего союзного правительства не брать, чтобы реформы не тормозить – все свои» [57] очевидно тоже исходила от внешнего менеджмента, которая, с другой стороны, вполне устраивала и менеджмент внутренний.

Продолжая тему бесшабашности членов правительства Е. Гайдара, В.С. Черномырдин пишет: «Их главная беда была в том, что в силу возраста, отсутствия практического опыта, незнания реальной жизни и реальной экономики они, принимая кардинальные для страны решения, не предвидели, а многие и не могли предвидеть последствий этих решений!» [57].

Представляется, что этот факт, характеризующий кадровый состав правительства Е. Гайдара, тоже вполне устраивал внешний менеджмент.

Развивая тему компетентности членов правительства реформаторов В.С. Черномырдин пишет: «Не было у них практического опыта, совсем не было: ни работы на производстве, ни жизни настоящей, вне стен исследовательских институтов и дискуссионных клубов. А Россия – это не полигон для экспериментов: это живые люди со своими надеждами, чаяниями, и этим людям работать надо, детей растить – словом, жить» [57].

В том, что Россия именно полигон для экспериментов над живыми людьми своими бездумными решениями (если рассуждать с точки зрения интересов Отечества) еще до Е. Гайдара наглядно продемонстрировал М. Горбачев, внесший огромный вклад в разрушение нашей некогда мощной державы [26, 27, 31].

Но если деяния М. Горбачева население страны воспринимало скорее как ошибки в работе, нежели злой умысел, то, глядя на действия правителей – реформаторов команды Е. Гайдара, население уже четко понимало, что «этим циникам не до нужд, надежд и чаяний живых людей, которым нужно работать, растить детей – словом, жить» [57]. Гайдаровцы решали в этом правительстве свои меркантильные задачи, имея в виду как личные амбиции, так и интересы своих кланов, ну, а, в первую очередь, интересы своих кураторов.

Собственно этот вывод В.С. Черномырдин подтверждает в своем дальнейшем описании кадрового состава правительства Е. Гайдара: «Но не знали эти министры в большинстве своем ни страны, ни людей России – всю жизнь в учебе: сначала школы, потом институты, потом аспирантуры и научные экономические изыскания, споры о «моделях развития». Привыкли они так жить. И, став министрами, продолжали жить, как привыкли» [57].

И здесь возникает главный вопрос, касающийся данного тезиса - не знали эти министры ни страны, ни людей России, или не хотели знать?

В конце концов любой нормальный исследователь процессов развития экономики просто не мог пройти мимо этих вопросов.

Отсюда вытекает вывод о том, что внутренний топ-менеджмент страны в лице правительства Е. Гайдара действовал не в интересах развития государства российского как управляемой системы, а в интересах внешнего менеджмента, транслируя от него управляющие сигналы на внутренние подсистемы (рис. 6).

Обсуждение результатов и выводы

Таким образом, проведенный методологический анализ менеджмента разработки и реализации гайдаровских реформ в части анализа организации деятельности и кадрового состава внутреннего топ-менеджмента наглядно показал, что поскольку к моменту проведения указанных реформ национальная экономика как управляемая система уже имела низкую хозяйственную самостоятельность, и была подчинена внешнему топ-менеджменту, качество кадрового состава внутреннего топ-менеджмента не имело принципиального значения. По сути, если не единственным, то главным требованием внешнего топ-менеджмента к внутреннему была готовность последних

выполнять цели и задачи, определенные первыми. То есть главным кадровым критерием была преданность нижестоящего менеджмента вышестоящему. При этом удовлетворившись достижением цели развала посредством гайдаровских реформ экономики России как крупного игрока на мировой арене, посредством предписанных внутреннему топ-менеджменту задач, внешний топ-менеджмент не особо интересовали технологии разворовывания богатств отечественной экономики внутренним топ-менеджментом. Буквально то же самое можно сказать и о вопросах организации деятельности внутреннего топ-менеджмента.

Очевидно, что, когда кадровый состав определяется не по принципу компетентности (как поступал Стив Джобс «нанимаем толковых людей, чтобы они говорили, что делать нам»), а по принципу преданности, то в дальнейшем по этому принципу выстраивается и вся пирамида менеджмента.

Такой подход к формированию кадрового состава внутреннего топ-менеджмента, проявившегося во время гайдаровских реформ (вспомним свидетельство В.С. Черномырдина о принципе формирования системы кадрового состава «правительства реформ» - никого из бывшего союзного правительства не брать, чтобы реформы не тормозить – все свои» [57]), и преемственность которого наблюдается и сегодня, дает, пожалуй, исчерпывающий ответ на гневный тезис академика Р.И. Нигматулина о том, что «На всех ключевых постах в стране сидят неучи» [2]. Дело в том, что в заложенном внешним топ-менеджментом и активно поддержанном внутренним топ-менеджментом подходе к формированию кадрового состава по-другому и быть не могло. Членами команды (системы и т.д.) могут быть только свои.

Ну и, как следствие, Россия по качеству государственного управления занимает сегодня 141 место в мире [4].

Литература

1. "Должны были уволить, а их повысили": эксперт объяснил провал "стратегии-2020". https://tsargrad.tv/news/dolzheny-byli-uvolit-a-ih-povyisili-jekspert-objasnil-proval-strategii-2020_227391?ysclid=lsr50yaa2k891899497 (дата обращения 01.01.2024)
2. "На всех ключевых постах в стране сидят неучи. В такой ситуации ни о каком развитии России не может быть и речи!" Академик Нигматулин. <https://dzen.ru/a/ZM5SdIQUDUovUMVs> (дата обращения 01.01.2024)
3. «Стратегия 2020» — рецидив гайдарономики. <https://msk.kprf.ru/2022/02/01/210830/?ysclid=lsr57wsaek501263049> (дата обращения 01.01.2024)
4. Government effectiveness - Country rankings. https://www.theglobaleconomy.com/rankings/wb_government_effectiveness/ (дата обращения 01.01.2024)
5. Безбородов А., Елисеева Н., Шестаков В. Перестройка и крах СССР. 1985—1993. СПб. Норма, 2010.
6. Гайдар Е.Т. Власть и собственность. — СПб.: Норма, 2009.
7. Гальчева А. Концепция развития России до 2020 года оказалась невыполнимой. Почему разошлись траектории национальных целей 2008 года и фактического развития страны. <https://www.rbc.ru/economics/02/11/2019/5db946fb9a794742bc0d5b68> (дата обращения 01.01.2024)
8. Глазьев С.Ю. ««Стратегия 2020» — антимодернизационный документ». // «Российский экономический журнал». 2012. №2, с.3-9.
9. Грозовский Б. Будущее «на заказ». Стратегия-2020 так и осталась красивой бумажкой. Однако власти выжали из нее все, что хотели.

- <https://novayagazeta.ru/articles/2020/01/21/83546-budushee-na-zakaz> (дата обращения 01.01.2024)
10. Десягин М. Реформы Гайдара нанесли России вред, сопоставимый с нашествием Гитлера. <https://izborsk-club.ru/6292> (дата обращения 01.01.2024)
 11. Доклад: Стратегия–2020 реализована в России примерно на треть. <https://ria.ru/20161227/1484673090.html> (дата обращения 01.01.2024)
 12. Ефим Смулянский: Реформы Гайдара. Окончание. <https://club.berkovich-zametki.com/?p=53772> (дата обращения 01.01.2024)
 13. Запольскис А. Так стратегия «Россия 2020» провалилась или победила? <https://regnum.ru/news/economy/2768983.html> (дата обращения 01.01.2024)
 14. Зимний А. День сурка: "Стратегия-2020" успешно провалена — очередь за нацпроектами? <https://www.nakanune.ru/articles/116644/> (дата обращения 01.01.2024)
 15. Иванов Е. 30 лет гайдаровских реформ: страна проиграла реформаторам. <https://www.nakanune.ru/articles/118179/> (дата обращения 01.01.2024)
 16. Карпов М. Егор сделал свое дело. Как правительство Ельцина-Гайдара проводило экономические реформы в 1992 году. <https://lenta.ru/articles/2016/08/23/gaidar/> (дата обращения 01.01.2024)
 17. Комаров О. Что получилось со «стратегией-2020»? <https://partyadela.ru/blogs/oleg-komarov/12492/> (дата обращения 01.01.2024)
 18. Комолов О. Итоги «Стратегии 2008 - 2020». <https://aftershock.news/?q=node/808735&full> (дата обращения 01.01.2024)
 19. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года. Утверждена распоряжением Правительства РФ от 17 ноября 2008 года №1662-р. <http://government.ru/info/6217/> (дата обращения 01.01.2024)
 20. Лопатников Л.И. Перевал. К 15-летию рыночных реформ в России. — М.-СПБ.: Норма, 2006.
 21. Минаев Б. Гайдар глазами русской истории. <http://www.vestnik-evropy.ru/issues/gaydar-glazami-russkoj-istorii.html> (дата обращения 01.01.2024)
 22. Нечаев А. Россия на переломе. — М.: Астрель, 2010.
 23. Петр Авен, Альфред Кох. Революция Гайдара: История реформ 90-х из первых рук. — М.: Альпина Паблишер, 2013. — 472 с.
 24. Петровская Ю.А., Щекина И.В. Реализация стратегии инновационного развития Российской Федерации до 2020 года: результаты и перспективы. // Вестник НГУЭУ, 2018. №4, с.157-170.
 25. Правительство готовит новую стратегию социально-экономического развития. <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2021/02/02/856382-pravitelstvo-gotovit-novuyu-strategiyu-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya?ysclid=lsqe0rclnk119634720> (дата обращения 01.01.2024)
 26. Преступления Горбачёва. <http://yz-p.ru/pomnimvse/12ar.html> (дата обращения 01.01.2024)
 27. ПРЕСТУПЛЕНИЯ ГОРБАЧЁВА. HTTPS://WWW.LIVEINTERNET.RU/USERS/CONSTANCIYA_RUSSIYA/POST336152240/ (дата обращения 01.01.2024)
 28. Приймак А., Васильев Н., Мошкин М. Как Гайдар придумал для России «шоковую терапию». <https://vz.ru/economy/2022/1/2/1134806.html> (дата обращения 01.01.2024)
 29. 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/> (дата обращения 01.01.2024)

30. Себекин Д.С. Итоги реализации концепции долгосрочного социально экономического развития РФ до 2020 года. // Вестник Алтайской академии экономики и права. №5, 2020, с.328-334.
31. Список главных преступлений Горбачева. https://dzen.ru/a/YuS7QDA_imJU2ydw (дата обращения 01.01.2024)
32. Стратегия-2020. Чего удалось достичь. <http://2035.media/2017/09/27/strategy2020-part1/> (дата обращения 01.01.2024)
33. Стратегия-2020: забытые обещания и суровая реальность. Чиновничьи прожекты заставляют вспомнить о хрущевских планах построения коммунизма в СССР. <https://www.mk.ru/politics/2020/01/02/strategiya2020-zabytye-obeshhaniya-i-surovaya-realnost.html?ysclid=lsr7kv9hpb461099618> (дата обращения 01.01.2024)
34. Тебекин А.В. ВЗГЛЯД "ВПЕРЕД" КАК ОСНОВА СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ. // Журнал исследований по управлению. 2021. Т. 7. № 3. С. 3-11.
35. Тебекин А.В. ВЗГЛЯД "НАЗАД" КАК ФУНДАМЕНТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ УПРАВЛЯЕМЫХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ. // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2021. № 2 (54). С. 123-137.
36. Тебекин А.В. ВЗГЛЯД "СВЕРХУ" НА РАЗРАБАТЫВАЕМУЮ СТРАТЕГИЮ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ. // Транспортное дело России. 2021. № 4. С. 11-20.
37. Тебекин А.В. ВЗГЛЯД "СНИЗУ" НА РАЗРАБАТЫВАЕМУЮ СТРАТЕГИЮ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ДО 2030 Г. В ЧАСТИ ПЕРСПЕКТИВ ДОСТИЖЕНИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЦЕЛИ "СОХРАНЕНИЕ НАСЕЛЕНИЯ, ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ ЛЮДЕЙ". // Журнал экономических исследований. 2021. Т. 7. № 3. С. 3-21.
38. Тебекин А.В. ИНТЕГРАЛЬНЫЙ ВЗГЛЯД НА ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ДО 2030 ГОДА. // Теоретическая экономика. 2021. № 10 (82). С. 13-26.
39. Тебекин А.В. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ МЕНЕДЖМЕНТА РАЗРАБОТКИ И РЕАЛИЗАЦИИ ГАЙДАРОВСКИХ РЕФОРМ. ЧАСТЬ 1: ВЗАИМОСВЯЗЬ ВНУТРЕННЕГО И ВНЕШНЕГО МЕНЕДЖМЕНТА. // Журнал экономических исследований. 2023. Т. 9. № 5. С. 3-17.
40. Тебекин А.В. Методологический анализ менеджмента разработки и реализации гайдаровских реформ (часть 2: тенденции развития гайдаровских реформ внутренним менеджментом в 1990-е, 2000-е и 2010-е годы). // Журнал экономических исследований. 2023. Т. 9. №6, с.3-24.
41. Тебекин А.В. ТЕОРЕТИКО МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКИХ РЕФОРМ Е. ГАЙДАРА (ЧАСТЬ 2: АНАЛИЗ СОДЕРЖАНИЯ БЛОКА РЕФОРМ "ПРЕОДОЛЕНИЕ УГРОЗЫ ГОЛОДА И ТОТАЛЬНОГО ДЕФИЦИТА ТОВАРОВ"). // Eromen. Global. 2022. № 29. С. 39-56.
42. Тебекин А.В. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКИХ РЕФОРМ Е. ГАЙДАРА (ЧАСТЬ 1: ПРЕДПОСЫЛКИ РЕАЛИЗАЦИИ). // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2022. № 3 (59). С. 237-249.
43. Тебекин А.В. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКИХ РЕФОРМ Е. ГАЙДАРА (ЧАСТЬ 3: АНАЛИЗ СОДЕРЖАНИЯ БЛОКА РЕФОРМ «НОРМАЛИЗАЦИИ ФИНАНСОВ И

- ПОДАВЛЕНИЕ ИНФЛЯЦИИ»). // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2022. № 4 (60). С. 229-247.
44. Тебекин А.В. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКИХ РЕФОРМ Е. ГАЙДАРА (ЧАСТЬ 4: АНАЛИЗ БЛОКА РЕФОРМ "СТРУКТУРНАЯ ПЕРЕСТРОЙКА ЭКОНОМИКИ"). // Журнал экономических исследований. 2022. Т. 8. № 4. С. 3-16.
45. Тебекин А.В. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКИХ РЕФОРМ Е. ГАЙДАРА (ЧАСТЬ 6.1: АНАЛИЗ БЛОКА РЕФОРМ "СОЗДАНИЕ И РАЗВИТИЕ РОССИЙСКИХ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ИНСТИТУТОВ И МЕЖДУНАРОДНЫЕ ДЕЛА"). // Журнал экономических исследований. 2022. Т. 8. № 6. С. 3-16.
46. Тебекин А.В. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКИХ РЕФОРМ Е. ГАЙДАРА (ЧАСТЬ 6.2: АНАЛИЗ БЛОКА РЕФОРМ «СОЗДАНИЕ И РАЗВИТИЕ РОССИЙСКИХ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ИНСТИТУТОВ И МЕЖДУНАРОДНЫЕ ДЕЛА»). // Журнал экономических исследований. 2023. Т. 9. № 3. С. 3-19.
47. Тебекин А.В. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКИХ РЕФОРМ Е. ГАЙДАРА (ЧАСТЬ 6.3: ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОВЕДЕНИЯ АДМИНИСТРАТИВНОЙ РЕФОРМЫ). // Журнал экономических исследований. 2023. Т. 9. № 4. С. 3-23.
48. Тебекин А.В., Митропольская-Родионова Н.В., Хорева А.В. ВЗГЛЯД "СНИЗУ" НА РАЗРАБАТЫВАЕМУЮ СТРАТЕГИЮ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ДО 2030 Г. В ЧАСТИ ПЕРСПЕКТИВ ДОСТИЖЕНИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЦЕЛИ "ДОСТОЙНЫЙ, ЭФФЕКТИВНЫЙ ТРУД И УСПЕШНОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО". // Эпомен. 2021. № 59. С. 72-92.
49. Тебекин А.В., Тихонова И.В. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКИХ РЕФОРМ Е. ГАЙДАРА (ЧАСТЬ 5: АНАЛИЗ БЛОКА РЕФОРМ «СОЗДАНИЕ ОСНОВ РЫНОЧНОГО ХОЗЯЙСТВА»). // Журнал исследований по управлению. 2022. Т. 8. № 5. С. 23-40.
50. Тебекин, А.В. Проблемы стратегического планирования при определении процессов социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года. // Теоретическая экономика. - 2022 - №3. - С.36-51.
51. Тебекин, А.В. Геополитэкономический аспект исследования продвижения к новому качеству технологий, экономики и общества. // Вестник ТвГУ. Серия: Экономика и управление. 2021, №3, С. 38-54.
52. Травин Д. Я. Очерки новейшей истории России. Книга первая: 1985—1999 (недоступная ссылка). СПб. Норма, 2010.
53. Указ Президента РФ от 21 июля 2020 г. N 474 "О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года". <https://base.garant.ru/74404210/?ysclid=lsqeabyjh9737072949> (дата обращения 01.01.2024)
54. Уринсон Я. СНОВА ДУЕТ ВЕТЕР ПЕРЕМЕН. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ РЕФОРМЫ В РОССИИ — 20 ЛЕТ СПУСТЯ. <https://www.vestnik-evropy.ru/upload/iblock/dd1/dd10bc2996a617f942a2807ff3b56bdf.pdf> (дата обращения 01.01.2024)
55. Федорин В. Честный человек берет власть, только когда все плохо. <https://www.forbes.ru/interview/35045-chestnyi-chelovek-beret-vlast-tolko-kogda-vse-ploho> (дата обращения 01.01.2024)
56. Хлебников П. Гайдаровские реформы. // Крёстный отец Кремля Борис Березовский, или история разграбления России. <https://biography.wikireading.ru/63639> (дата обращения 01.01.2024)

57. Черномырдин В. С. Народный премьер. 1990—1998: мемуары. — М.: АНО «Музей В. С. Черномырдина», 2013. — 496 с.
58. Экономист Масленников: России необходима структурная трансформация экономики. https://dzen.ru/a/Y0_AdjIlrBZYGWl6 (дата обращения 01.01.2024)
59. Ясин Е. Г. Российская экономика: истоки и панорама рыночных реформ. Курс лекций. — М.: ГУ ВШЭ, 2002.