Влияние философии инкрементализма на принятие управленческих решений на институциональном уровне

The Impact of Incrementalism Philosophy on Management Decision Making at the Institutional Level

УДК 330
Получено: 15.09.2024 Одобрено: 10.10.2024 Опубликовано: 27.12.2024

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

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

Аннотация
Актуальность представленного исследования определяется тем, что намеченные в настоящее время в стране технико-технологические и экономические трансформации подразумевают соответствующие политические и социальные изменения, которые в свою очередь определяются характером взаимоотношений экономических агентов.
Целью представленного исследования явился анализ с теоретико-методологических позиций комбинации объективных и субъективных факторов влияния на процессы политической, социальной, технологической и экономической трансформации в национальном хозяйстве в 2024 году.
Научная новизна полученных результатов заключается в обосновании того, что кадровые решения в системе управления государством, принятые в мае 2024 года, в целом укладываются в концепцию инкрементализма Ч. Линдблома.
Практическая значимость полученных результатов заключается в возможности их использования при формировании рациональных подходов к принятию управленческих решений на макроэкономическом уровне.
Ключевые слова: влияние, философия инкрементализма, принятие управленческих решений, институциональный уровень.

Abstract
The relevance of the presented study is determined by the fact that the technical, technological and economic transformations currently planned in the country imply corresponding political and social changes, which in turn are determined by the nature of the relationships between economic agents.
The purpose of the presented study was to analyze, from a theoretical and methodological standpoint, the combination of objective and subjective factors influencing the processes of political, social, technological and economic transformation in the national economy in 2024.
The scientific novelty of the results obtained lies in the substantiation that the personnel decisions in the state administration system made in May 2024 generally fit into the concept of incrementalism by C. Lindblom.
The practical significance of the results obtained lies in the possibility of their use in the formation of rational approaches to making management decisions at the macroeconomic level.
Keywords: influence, philosophy of incrementalism, making management decisions, institutional level.

Введение

Любая трансформация (политическая, социальная, технологическая, экономическая) вне зависимости от степени ее радикальности всегда связана с ожиданиями изменений в обществе, когда значительная его часть надеется на позитивные перемены.

При этом далеко не всегда подобного рода трансформации носят радикальный характер, с одной стороны. С другой стороны, происходящие или не происходящие изменения не всегда определяются только объективными причинами. В большинстве случаев это все равно определенная комбинация влияния объективных и субъективных факторов.

Актуальность исследования с теоретико-методологических позиций влияния комбинаций объективных и субъективных факторов процессы политической, социальной, технологической и экономической трансформации и предопределила выбор темы исследования.

Цель исследования

Целью представленного исследования явился анализ с теоретико-методологических позиций комбинации объективных и субъективных факторов влияния на процессы политической, социальной, технологической и экономической трансформации в национальном хозяйстве в 2024 году с позиций философии инкрементализма Ч. Линдблома.

Методическая база исследования

Методическую базу исследований составили известные научные работы, посвященные проблематике принятия управленческих решений на институциональном уровне таких авторов как Бессарабов В.О., Подкопаев О.А. [34], Жуковская Л.В. [7], Капканщиков С.Г. [14], Мортиков В.В. [16], Петросян Д.С., Боташева Л.С., Столярова А.Н., Бадалова С.Н., Петросян А.Д. [19], Райзберг Б.А., Ерошин В.И. [22], Романова О.А., Стровский В.Е. [23], Салихов Ф.Н. [24], Смирнова Е.А. [26], Яковлев А.А. [38] и др.

Методическую базу исследований также составили актуальные информационно-аналитические материалы, связанные с обсуждением изменений в национальном хозяйстве на институциональном уровне, ожидавшихся и произошедших в стране в 2024 году [1,2,3,8,9,10,11,17,18,20,27,28,31,32,33].

Основные результаты исследований

Преодоление масштабных кризисов сопряжено быстрым изменением условий хозяйствования, требующим оперативной реакции на эти изменения. Наглядным примером этому может служить динамика Указов Президента Российской Федерации,

посвященных национальным целям и стратегическим задачам развития Российской Федерации 2018 года [35] (рис.1), 2020 года [37] (рис.2) и 2024 года [36] (рис.3).

Обращаясь к динамике изменения национальных целей, представленных на рис.1-3, отметим, что эти изменения были продиктованы объективными обстоятельствами.

Так глобальный экономический кризис, начавшийся в 2020-м году закономерно скорректировал (рис.2) национальные цели, сформулированные в 2018 году (рис.1). В свою очередь изменение геополиэкономических условий в 2022 году потребовало корректировки национальных целей (рис.3), сформулированных в 2020 году (рис.3).

В этих условиях реализация скорректированных национальных целей по мнению многих экспертов должны носить радикальный характер, чтобы обеспечить переход к суверенной экономике о необходимости которого президент РФ В.В. Путин заявил еще в летом 2023 года [21].

Закономерно, что в экспертном сообществе и в обществе в целом были ожидания того, что при формировании нового кабинета министров в мае 2024 года произойдут серьёзные изменения [5,12,13,15,25] и др.

Следует отметить, что изменения в новом правительстве РФ ожидались не только в связи с событиями 2020-го и 2022-го годов, но и в связи с хроническими проблемами национального хозяйства, тянущимися не одно десятилетие.

Как заявил в этой связи депутат Госдумы Михаил Делягин, в 2024 году «представляется практически неотвратимой реальная угроза продолжения в России разрушительной социально-экономической политики, которую ещё до экс-главы "Роснано" Анатолия Чубайса заложил бывший первый вице-премьер Егор Гайдар» [20].

Такая проблема действительно существует, о чем, в частности, шла речь в ранее проведенных авторских исследованиях [29] (рис.4).

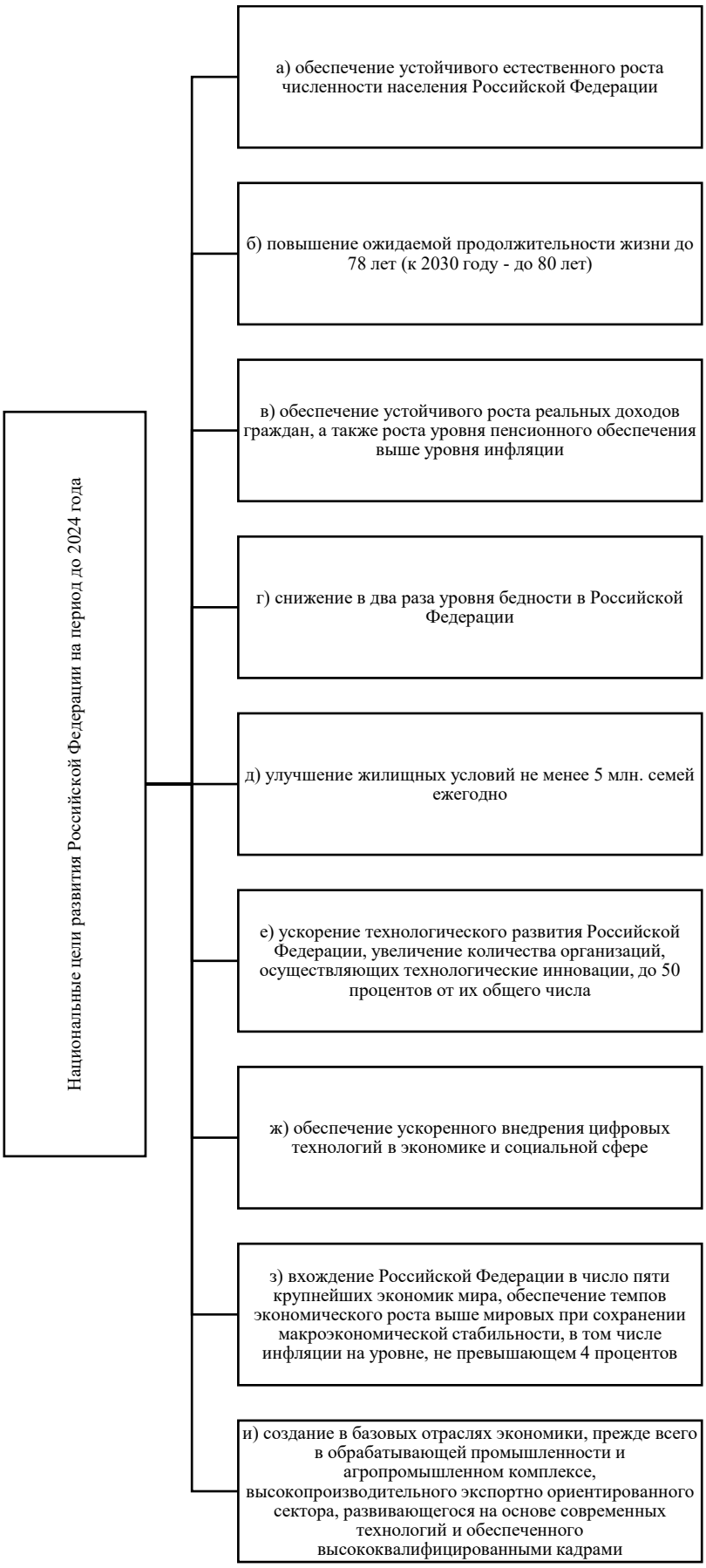

Рис.1. Национальные цели развития Российской Федерации на период до 2024 года, определенные Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204. [35]

Рис.2. Национальные цели развития Российской Федерации на период до 2030 года, определенные Указом Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 [37].

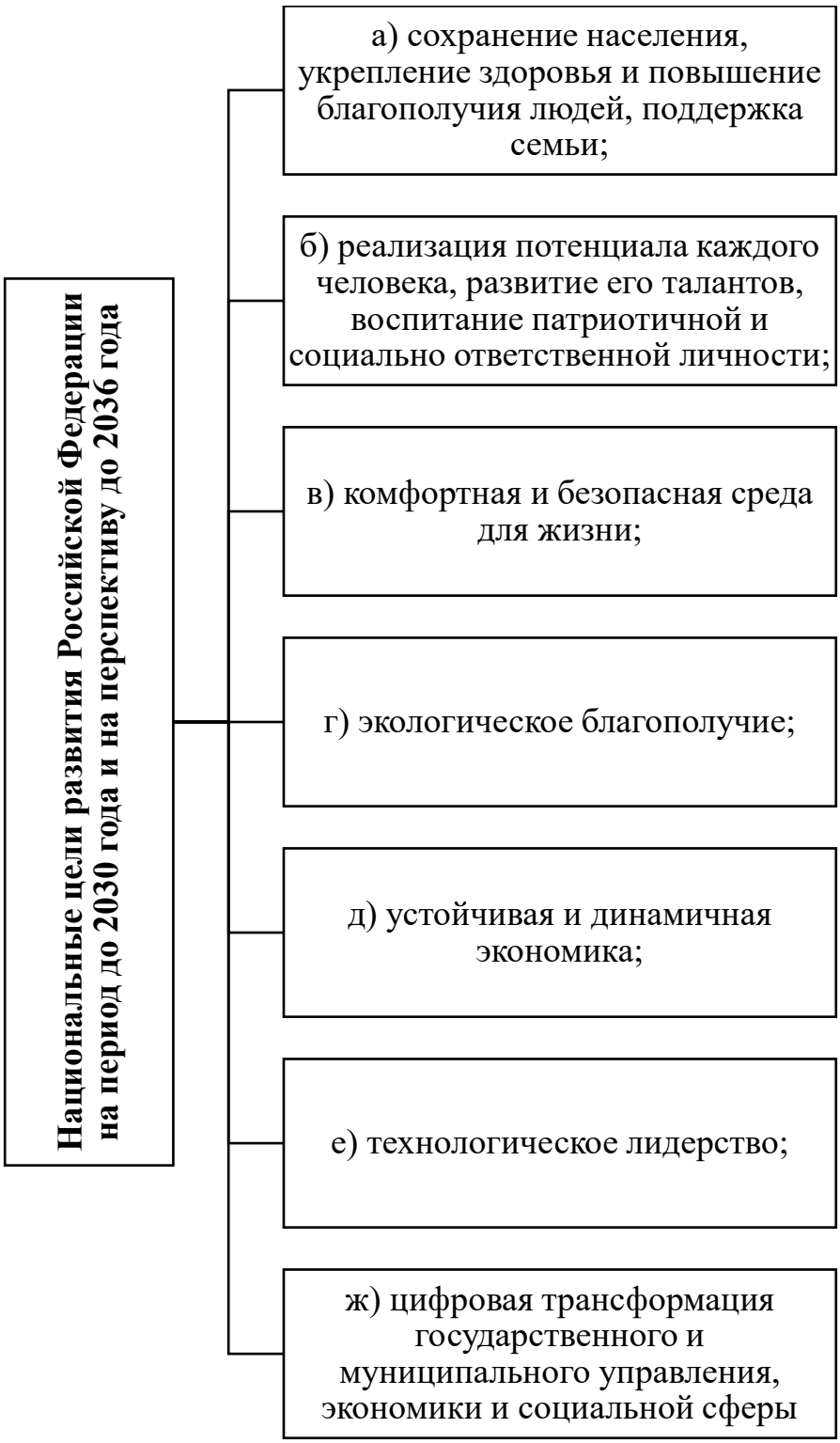

Рис.3. Национальные цели развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года, определенные Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309. [36]

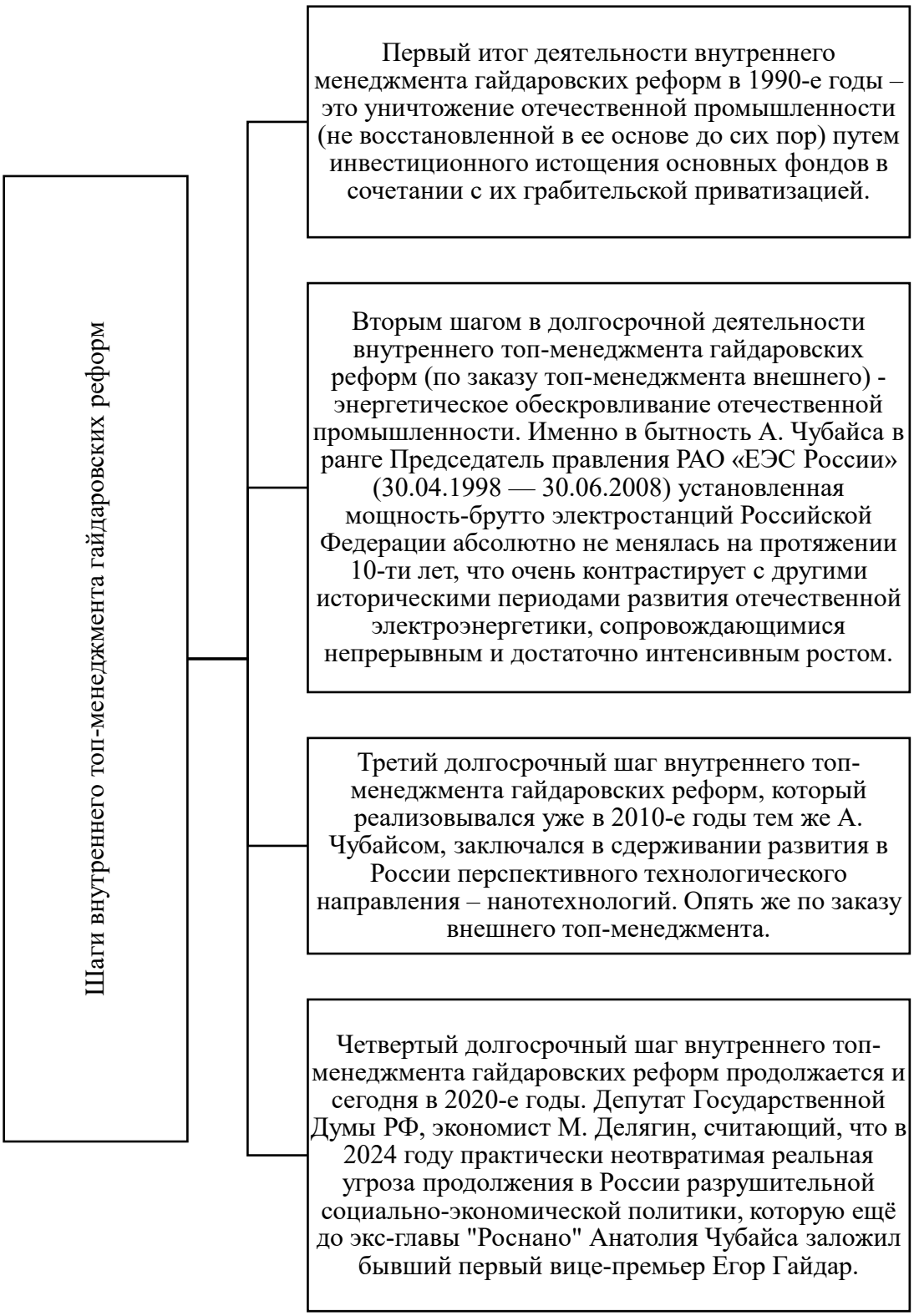

Рис.4. Шаги внутреннего топ-менеджмента, продолжающие гайдаровские реформы в России в 1990-2020-е годы [29].

Одним из интересных мнений на этот счет, которого придерживается определенная категория экспертов, является высказанная экономистом и депутатом Государственной Думы М. Делягина о том, что «ожесточённая схватка за будущее России разворачивается не только на фронтах СВО, но и в высоких московских кабинетах, где премьер-министр Михаил Мишустин из последних сил сдерживает предателей во власти» [20].

Рассматривая «угрозу продолжения в 2024 году в России разрушительной социально-экономической политики, которую ещё до экс-главы "Роснано" Анатолия Чубайса заложил бывший первый вице-премьер Егор Гайдар как реальную и неотвратимую» [20] М. Делягин утверждает, что «этот гибельный для страны курс продолжает реализовываться последователями этих либералов по сей день» [20]. При этом среди наследников идеологии Е. Гайдара и А. Чубайса выделяет руководство всего экономического блока страны, включая Минфин, Минэкономразвития и Центробанк.

Поясняя свою позицию М. Делягин, ссылается на слова одного из эмигрировавших за границу представителя либерального блока относительно государственной политики в России, проводившейся в 1992 году: "Чем меньше денег у народа (России – прим. автора), тем лучше для народа… деньги не должны идти в развитие реального сектора, потому что тогда может возникнуть конкуренция с Западом. А зачем нам что-то развивать здесь (в России – прим. автора)?" [20].

Возвращаясь к не лишенным оснований экспертным мнениям о необходимости существенной трансформации формировавшегося в мае 2024 года правительства, поскольку в предыдущем его составе ко многим министрам накопилось много вопросов в силу низкой эффективности работы их ведомств, и обращая внимание на новый состав правительства, где подавляющее большинство министров, чья деятельность подвергалась острой критике со стороны многих экспертов и не только, возникает закономерный вопрос – почему так произошло?

Для ответа на вопрос о принятом управленческих решений на институциональном уровне тем же премьером М. Мишустиным (именно ему было поручено сформировать новый состав правительства) представляется целесообразным обратиться к философии инкрементализма Ч. Линблома, основные постулаты которой представлены на рис.5, к которым автор неоднократно обращался применительно к исследованию современных экономических процессов и явлений с позиций экономической теории [39-45].

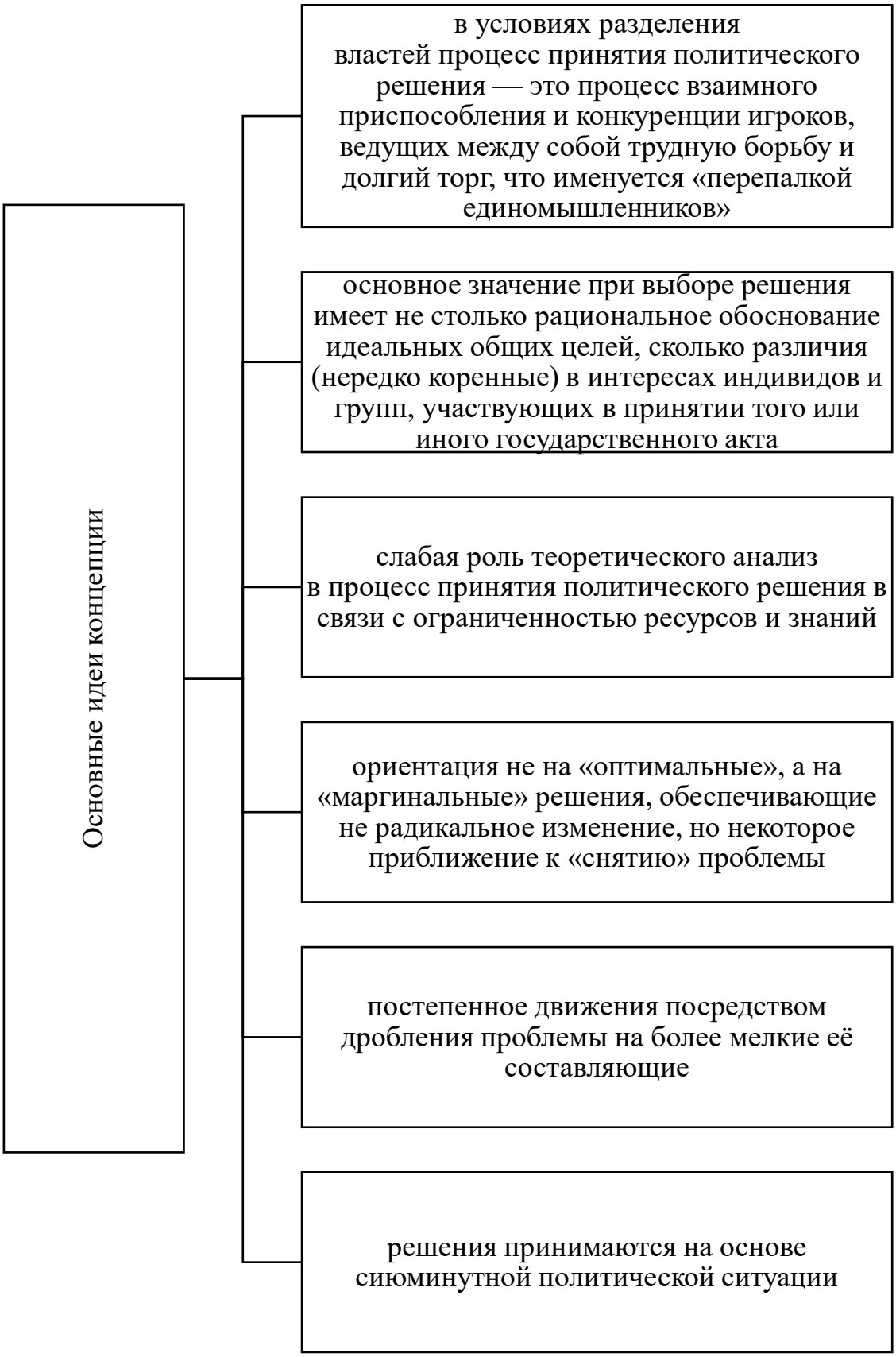

Рис.5. Основные положения философии инкрементализма Ч. Линблома [4].

Рассматривая основные положения философии инкрементализма Чарльза Линблома (рис.5), проанализируем каждое из них с точки зрения принятых управленческих решений при формировании правительства страны в мае 2024 года.

Итак, согласно первому положению философии инкрементализма Чарльза Линблома (рис.5): «В условиях разделения властей процесс принятия политического решения — это процесс взаимного приспособления и конкуренции игроков, ведущих между собой трудную борьбу и долгий торг, что именуется «перепалкой единомышленников» [4].

Выделим в этом определении ключевые понятия для анализа.

Во-первых, под «разделением властей» применительно к рассматриваемому аспекту следует понимать процесс распределения портфелей в кабинете министров.

Во-вторых, «трудная борьба и долгий торг» в процессе «взаимного приспособления и конкуренции игроков», свидетельствует о том, что основная борьба и ключевые торги протекают между кланами, делегировавших своих игроков. И именно на этом уровне протекает основная конкуренция. Делегированным же игрокам остается лишь «взаимно приспособиться» друг к другу.

В-третьих, формулировка Ч. Линблома, касающаяся «перепалкой единомышленников» означает, что не только между игроками-фронтменами, но и между выдвинувших ими кланами интересантов нет антагонистических противоречий, или как минимум существует пакт о взаимном признании (порой вынужденном) и ненападении.

Исходя из второго положения философии инкрементализма Чарльза Линблома (рис.5): «Основное значение при выборе решения имеет не столько рациональное обоснование идеальных общих целей, сколько различия (нередко коренные) в интересах индивидов и групп, участвующих в принятии того или иного государственного акта» [4], представляется важным проанализировать следующие аспекты.

Во-первых, это то, что «рациональное обоснование идеальных общих целей», то есть целей, которые бы наилучшим образом отражали интересы населения государства в целом, является далеко не самым важным аспектом при выработке и принятии управленческого решения рассматриваемой группой участников.

Во-вторых, главным фактором в принятии того или иного решения на государственном уровне являются «различия (нередко достаточно серьезные) в интересах индивидов и групп, участвующих в принятии решений в качестве фронтменов, а также кланов, стоящих за этими группами. Все это требует поиска компромиссов во взаимодействии рассматриваемых групп участников.

Согласно третьему положению философии инкрементализма Чарльза Линблома (рис.5): «ориентация не на «оптимальные», а на «маргинальные» решения, обеспечивающие не радикальное изменение, но некоторое приближение к «снятию» проблемы» [4], следует отметить, что в принимаемых чиновниками решениях проявляются все признаки их маргинального поведения (рис.6). Это, во-первых.

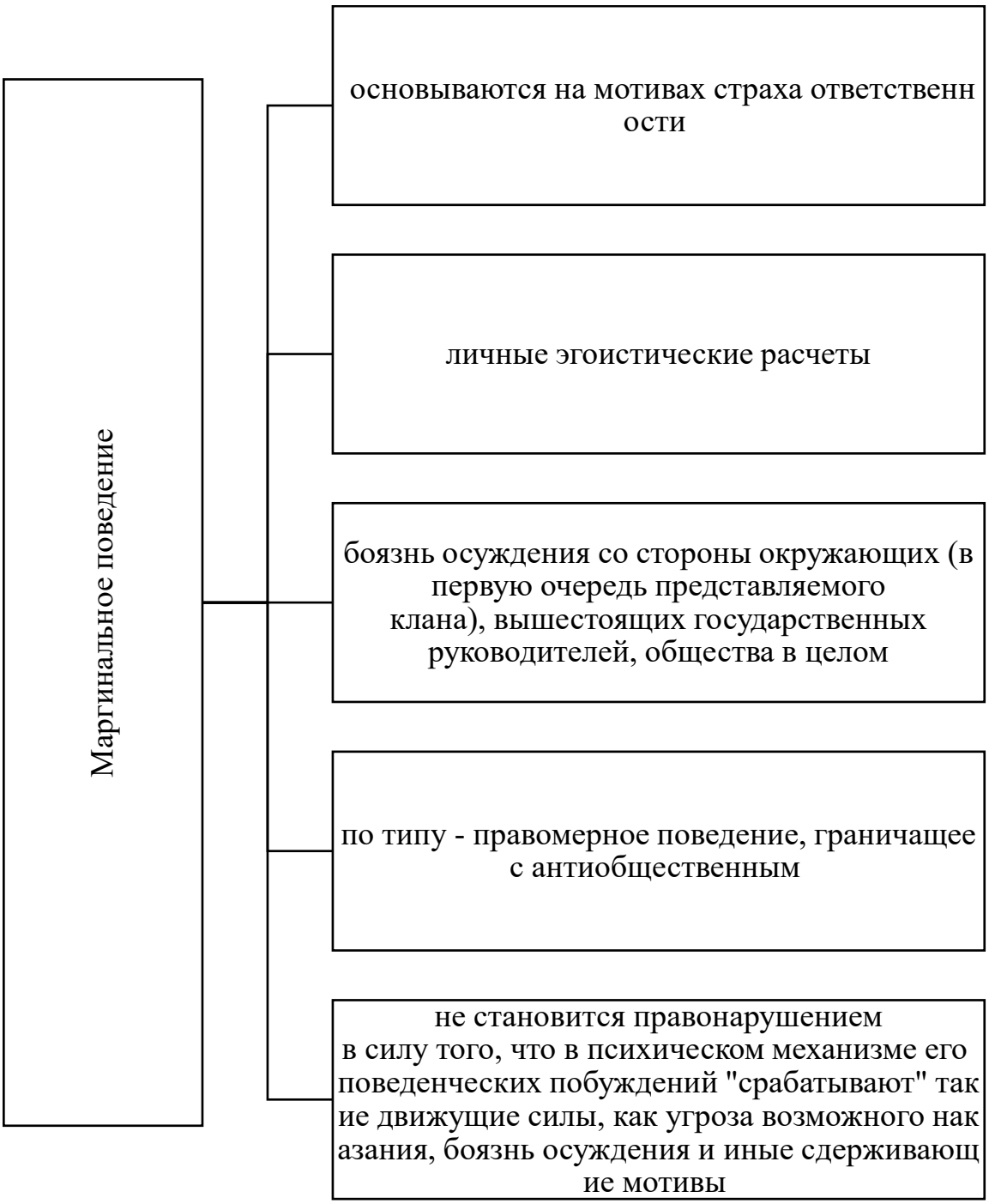

Рис.6. Признаки маргинального поведения.

Отсюда и замещение «оптимальных» решений «маргинальными», когда мысли лиц, принимающих решения сфокусированы не на решении реальных проблем, в том числе связанных с необходимостью радикальных проактивных изменений, а на решениях, которые вызовут меньше всего раздражения и гнева в кругах, мнение которых имеет значение для маргиналов (рис.6). Отсюда и доминирование реактивных решений, по сути, отражающих «битье по хвостам наиболее злободневных проблем», которые разрослись до серьезных масштабов. Именно эти реализуемые в подавляющем числе случаев решения Ч. Линблом очень толерантно называет «приближением к «снятию» проблемы» (где слово «снятие» взято в кавычки). Это, во-вторых.

Эту же проблему подчеркивает четвертое положение философии инкрементализма Чарльза Линблома (рис.5): «постепенное движения посредством дробления проблемы на более мелкие её составляющие» [4].

Этот постулат Ч. Линблома, с одной стороны, свидетельствует о неспособности лиц принимающих решения решать более масштабные и принципиально более сложные проблемы, с одной стороны. Не случайно приходится говорить об отсутствии у правительства Стратегии 2030 (по аналогии с существовавшей Стратегией 2020) [30].

С другой стороны, у лиц, принимающих решения существует достаточный опыт и мощный административный ресурс для раздувания малозначимых мелких проблемы как крупных и знаковых достижений («раздувания из мухи слона»).

О маргинальном и конъюнктурном поведении лиц, принимающих решения (а термин «конъюнктурщик» никогда не являлся похвалой для человек) свидетельствует и пятое положение философии инкрементализма Чарльза Линблома (рис.5): «решения принимаются на основе сиюминутной политической ситуации» [4]. Здесь мы вновь возвращаемся к проблеме «битья по хвостам» как малоэффективному реактивному подходу к управлению.

Как следствие демонстрируемая попытка что-то изменить в национальном хозяйстве, по сути, ничего не меняя в системе управления им закономерно приводит к результату, представленному на рис.7.

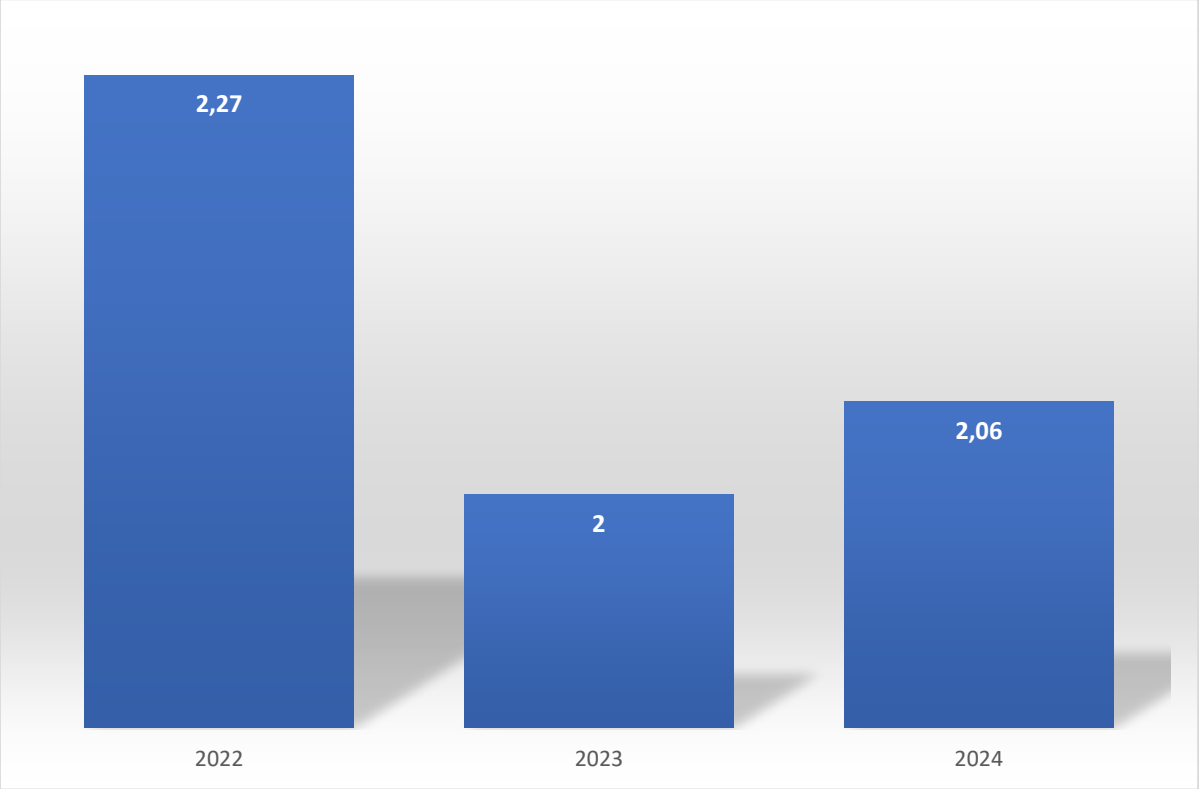

Рис.7. Динамика ВВП России в трлн. долларов США за 20222 – 2024 годы (в текущих ценах, по данным МВФ) [6].

Обсуждение результатов и выводы

Таким образом, проведенные исследования продемонстрировали, что принятие управленческих решений на институциональном уровне в национально хозяйстве полностью отвечает постулатам философии инкрементализма Ч. Линдблома. Как результат – вместо некогда заявленной «битвы премьера с наследниками Гайдара» мы наблюдаем «дружескую перепалку единомышленников», где мадам Девальвация в ЦБ (по М. Делягину) продолжает оправдывать свой титул, Минфин по-прежнему не инвестирует в экономику, а Минэкономразвития не имеет прорывных стратегических планов ее развития.

И в условиях, когда уровень расслоения общества достиг почти не пересекающихся миров (то есть, когда лиц, принимающих решения все устраивает на уровне своего квазиавтономного слоя), действие постулатов философии

инкрементализма Ч. Линдблома как классических постулатов стратегического управления и агентских конфликтов экономической теории представляется вполне закономерным.

Список литературы

1. Главные темы ПМЭФ-2024 — многополярный мир и трансформация российской экономики. https://www.pnp.ru/politics/glavnye-temy-pmef-2024-mnogopolyarnyy-mir-i-transformaciya-rossiyskoy-ekonomiki.html
2. «Вот такая вот рокировочка». Как изменится правительство России после инаугурации президента. https://v1.ru/text/politics/2024/05/07/73546619/
3. «Повысят налоги». Кто и зачем войдет в состав нового правительства России. https://rtvi.com/opinions/povysyat-nalogi-kto-i-zachem-vojdet-v-sostav-novogo-pravitelstva-rossii/
4. Lindblom, Charles E. (1959), The science of 'muddling through'. Public Administration Review, 19, pp. 79–88.
5. В Госдуме анонсировали серьезные изменения в правительстве. https://vkirove.ru/news/2023/12/23/v_gosdume_anonsirovali_sereznye_izmeneniya_v_pravitelstve.html
6. ВВП России по годам: 1991 – 2024. http://global-finances.ru/vvp-rossii-po-godam/
7. Жуковская Л. В. О моделях и методах управления сложными социально-экономическими динамическими системами / Л. В. Жуковская // Автоматика и телемеханика. — 2005. — № 1. — С. 38–44.
8. Как изменится российская власть в ближайшие дни. https://ria.ru/20240511/vlast-1944749082.html
9. Как перестановки в правительстве и ведомствах скажутся на рубле и рынках. https://finance.mail.ru/2024-05-19/kak-kadrovye-peremeny-povliyayut-na-rubl-i-rynki-61057216/
10. Как Путин может поменять правительство: кто уйдет, а кто останется? https://news.ru/russia/kak-putin-mozhet-pomenyat-pravitelstvo-kto-ujdet-a-kto-ostanetsya/
11. Какие перестановки возможны в Правительстве. https://www.pnp.ru/top/kakie-perestanovki-vozmozhny-v-pravitelstve.html
12. Какие перестановки ожидаются в новом правительстве: прогнозы. https://ura.news/news/1052767043
13. Какие перестановки ожидаются в новом правительстве: прогнозы. https://19rusinfo.ru/politika/67987-kakie-perestanovki-ozhidayutsya-v-novom-pravitelstve-prognozy
14. Капканщиков С.Г. Доказательная политика в механизме принятия управленческих решений на макроуровне. // Международная экономика. 2022, №10, с.743-756.
15. Кто войдет в новое российское правительство: отставки и назначения. https://fedpress.ru/article/3315953
16. Мортиков В. В. Макроэкономические аспекты принятия решений в области управления персоналом // Вопросы управления. 2023. Т. 17, № 1. С. 61-73.
17. О чем говорит новая конфигурация российского правительства. https://www.rbc.ru/economics/11/05/2024/663f91129a7947ae5ad635b9
18. Переменное напряжение. https://www.kommersant.ru/doc/6688910
19. Петросян Д.С., Боташева Л.С., Столярова А.Н., Бадалова С.Н., Петросян А.Д. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ НА МАКРОУРОВНЕ

НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ. // Индустриальная экономика, 2022, №5-8, с.718-726.
20. Предатели оккупировали кабинеты власти: Битва Мишустина с наследниками Гайдара. https://dzen.ru/a/ZZ_BUZB2RjM2bBkZ
21. Путин заявил о необходимости перейти к «суверенной экономике» в России. https://www.forbes.ru/finansy/491088-putin-zaavil-o-neobhodimosti-perejti-k-suverennoj-ekonomike-v-rossii
22. Райзберг Б.А., Ерошин В.И. ОСМЫСЛЕНИЕ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ ПРИ ВЫРАБОТКЕ И ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ПЛАНОВО-УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА МАКРОЭКОНОМИЧЕСКОМ И МИКРОЭКОНОМИЧЕСКОМ УРОВНЯХ. // Проблемы экономики и юридической практики. 2018, №5, с.12-15.
23. Романова О.А., Стровский В.Е. РАЗВИТИЕ МЕТОДОЛОГИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ОЦЕНКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ КАК ФАКТОРА ПОВЫШЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ. // Экономика региона. — 2016. — Т. 12, вып. 3. — С. 937–950.
24. Салихов Ф.Н. ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫМ ПОДХОД В ПРИНЯТИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ. // Социально-экономические науки и гуманитарные исследования. 2015, №5, с.98-101.
25. Сергей Миронов ожидает серьезных изменений в новом правительстве. https://mironov-online.ru/news/sergej-mironov-ozhidaet-sereznyh-izmenenij-v-novom-pravitelstve/
26. Смирнова Е.А. Управленческие решения в условиях макроэкономической неопределённости: возможно ли найти индикаторы грозящей опасности? // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2016. № 5(87).
27. Современная, комфортная и счастливая Россия. Президент рассказал о социальной политике на ближайшие шесть лет. https://www.gazeta.ru/social/2024/03/01/18354896.shtml
28. Социальное развитие России: изменение структуры и акценты в 2024-2030 годах. https://regcomment.ru/analytics/sotsialnoe-razvitie-rossii-izmenenie-struktury-i-aktsenty-v-2024-2030-godah/
29. 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.
30. Тебекин, А.В. Причины игнорирования стратегических инициатив в современных концепциях стратегического развития макроэкономических систем: теоретико-методологический аспект/А.В. Тебекин. - Текст: электронный // Теоретическая экономика. - 2023 - №10. - С.92-105. - URL: http://www.theoreticaleconomy.ru
31. Телеграм-каналы уже поменяли все правительство. https://www.ng.ru/politics/2024-04-15/100_142415042024.html
32. Теперь главный вопрос нового правительства: Путин, как всегда, был непредсказуем. Что нас ждёт с Минобороны и силовым блоком? https://dzen.ru/a/Zj-fXp50uRIjkPBS
33. Трансформация российской социально-экономической системы в современных условиях. https://roscongress.org/materials/transformatsiya-rossiyskoy-sotsialno-ekonomicheskoy-sistemy-v-sovremennykh-usloviyakh-/
34. Трансформация социально-экономических процессов в России в условиях геополитических и экономических вызовов: монография / [Беляева С.В.,

Бессарабов В.О., Бессарабова А.А. и др.]. Под ред. Бессарабова В.О., Подкопаева О.А. – Самара: ООО НИЦ «ПНК», 2023. – 241 с.

35. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 "О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года". http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201805070038?index=2
36. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 “О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года”. https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408892634/
37. Указ Президента РФ от 21 июля 2020 г. № 474 “О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года”. https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/74304210/
38. Яковлев А.А. (2020) Поиск институциональных решений через призму истории // Общественные науки и современность. № 2. С. 57–63.
39. Тебекин А.В. РОЛЬ РАЗВИВАЮЩЕЙСЯ СТРАТЕГИИ ШКОЛЫ ОБУЧЕНИЯ Ч. ЛИНДБЛОМА В ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ. // Транспортное дело России. 2024. № 3. С. 93-100.
40. Тебекин А.В., Митропольская-Родионова Н.В., Хорева А.В. ФИЛОСОФИЯ ШКОЛЫ ОБУЧЕНИЯ Ч. ЛИНДБЛОМА: ЭФФЕКТИВНОСТЬ НА СМЕНУ ЭФФЕКТНОСТИ. // Транспортное дело России. 2023. № 3. С. 43-48.
41. Тебекин А.В., Митропольская-Родионова Н.В., Хорева А.В. ЛОГИЧЕСКИЙ ИНКРЕМЕНТАЛИЗМ КАК БАЗОВАЯ ОСНОВА ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ В НАУЧНОЙ ШКОЛЕ ОБУЧЕНИЯ Ч. ЛИНДБЛОМА. // Транспортное дело России. 2023. № 4. С. 81-88.
42. Тебекин А.В. ПЕРЕХОД ОТ ФОРМУЛИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ К ЕЕ ФОРМИРОВАНИЮ КАК ПУТЬ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАЗВИТИЯ В ШКОЛЕ ОБУЧЕНИЯ Ч. ЛИНДБЛОМА. // Транспортное дело России. 2023. № 6. С. 146-15
43. Тебекин А.В. ФИЛОСОФИЯ ИНКРЕМЕНТАЛИЗМА КАК КЛЮЧ К ПОНИМАНИЮ ПРОЦЕССОВ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ В ШКОЛЕ ОБУЧЕНИЯ Ч. ЛИНДБЛОМА. // Теоретическая экономика. 2023. № 8 (104). С. 12-24.
44. Тебекин А.В. ПАРАДИГМА ОРИЕНТАЦИИ НА РАЗРАБОТКУ ЭФФЕКТИВНЫХ СТРАТЕГИЙ ВЗАМЕН СТРАТЕГИЙ С ЭФФЕКТНЫМИ ФОРМУЛИРОВКАМИ В ШКОЛЕ ОБУЧЕНИЯ Ч. ЛИНДБЛОМА. // Журнал философских исследований. 2023. Т. 9. № 2. С. 42-54.
45. Тебекин А.В. ПОСТУЛАТЫ ШКОЛЫ ОБУЧЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА ЧАРЛЬЗА ЛИНДБЛОМА: ФИЛОСОФСКИЙ АСПЕКТ. // Журнал философских исследований. 2023. Т. 9. № 3. С. 45-58.