

УДК 37

ББК 74

**Ivanov Alexey Sergeyevitich,**  
 candidate of economics, associate professor of the department  
 of management of Volgograd State University,  
 Volgograd,  
 e-mail: ivanov-volsu@yandex.ru

**Иванов Алексей Сергеевич,**  
 канд. экон. наук, доцент кафедры менеджмента  
 Волгоградского государственного университета,  
 г. Волгоград,  
 e-mail: ivanov-volsu@yandex.ru

**Babitch Tatyana Vladimirovna,**  
 candidate of economics, associate professor  
 of the department of public administration  
 of Volgograd State University,  
 Volgograd,  
 e-mail: babichtv@pochta.ru

**Бабич Татьяна Владимировна,**  
 канд. экон. наук, доцент кафедры государственного  
 и муниципального управления  
 Волгоградского государственного университета,  
 г. Волгоград,  
 e-mail: babichtv@pochta.ru

## УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ ИННОВАЦИЯМИ: СОЦИОКУЛЬТУРНЫЙ АСПЕКТ

### MANAGEMENT OF EDUCATIONAL INNOVATIONS: SOCIO-CULTURAL ASPECT

*В статье исследуются социокультурные основания инноваций в образовании. Раскрываются основные социокультурные аспекты образовательных нововведений в различные исторические эпохи и в разных организационных культурах. Рассматриваются основные проблемы внедрения образовательных инноваций в условиях культуры постмодерна. Подчеркивается связь и противоречия между технологическими инновациями в современном образовании и содержательными инновациями, важными для повышения качества работы образовательных учреждений. Делаются выводы о необходимости содержательного переосмысления процессов управления инновациями в образовательном пространстве вузов.*

*The article has investigated the socio-cultural bases of innovation in education. The basic socio-cultural aspects of educational innovations in different historical periods and in different organizational cultures have been revealed. The basic problems of introduction of the educational innovations in the conditions of the postmodern culture have been examined. The link and the conflict between technological innovations in the contemporary education and the meaningful innovations important for improving the quality of educational institutions have been emphasized. The conclusions about the necessity of substantial rethinking of the management processes of innovations in the educational environment of universities have been made.*

*Ключевые слова: образовательные инновации, управление, университетское образование, социокультурные парадигмы, образовательное пространство, организационная культура, эпистема, инновационное обучение, компетентностный подход, аксиологический подход, информатизация образования.*

*Keywords: educational innovations, management, university education, socio-cultural paradigms, educational environment, organizational culture, episteme, innovative training, competence-based approach, axiological approach, informatization of education.*

В последние годы в риторике научного, педагогического сообществ прочно утвердились словосочетания «инновации в образовании», «инновационное образование», «образовательные инновации». Так или иначе прогресс этой области общественной жизни видится исключительно в повышении инновационности содержания и формы

образовательных учреждений, образовательных процессов в России. Растущая динамика инновационных процессов в отечественном образовании подтолкнула современную науку к рассмотрению проблем инноваций как приоритетных направлений в научных исследованиях, обосновывая это тем, что образование является главным фактором социокультурного и экономического развития общества. Представляет интерес то, как могут пониматься инновации в образовании с учетом исторических предпосылок, различий культурных, экономических парадигм развития образования, с учетом того, что человек, способный к освоению новых знаний, творческому поиску, принятию нестандартных решений, является важнейшей ценностью современного общества. Поэтому управление инновациями в образовательной систем в целом и в конкретных учебных заведениях должна учитывать принципиальные особенности социокультурных оснований любых изменений в структуре, процессе, методах обучения.

Сам вопрос о том, что первично в причинах образовательных инноваций – потребности экономики или собственно эволюция научных школ, выдвигающих новые требования к образовательному процессу, – не имеет решения. В самом образовании заключено качество инновационности хотя бы в том, что процесс трансляции образа, первично присущий образованию, уже предполагает изменение, новацию, способную к системным сдвигам не только обучающегося, но и в его деятельной активности и потому в общественных структурах и пространствах. Более того, при том что образование зачастую относят к консервативным общественным институтам, именно оно способно к долгосрочному предвидению, подготавливая саму возможность изменения окружающего мира. Проблема традиций и инноваций достаточно многоаспектна в силу ее интегративной функции и значима для любой сферы гуманитарных знаний. Инновация в любой сфере, будь то экономика, образование или культура, несет в себе определенный отпечаток традиционного остова. Поэтому тезис об обеспечении соответствия образовательных систем требованиям рынка не может быть единственным критерием качества образований и нововведений в нем. Правильнее говорить о взаимовлиянии образовательных стандартов, технологий, среды образовательных учреждений и хозяйства. Любая инновационная деятельность требует специфических методов управления,

средств и форм организации образовательного процесса, мониторинга вводимых инноваций. Инновационное обучение должно создавать новый тип организации образовательного процесса – наличие комфортности, благоприятного морально-психологического климата, высокий профессионализм профессорско-преподавательского состава, направленный на качественное образование, сотворчество и содружество с обучающимися.

Управление инновациями в образовании во многом отражало те приоритеты, которые возникали на разных культурно-исторических этапах. Под управлением мы не понимаем лишь выстраивание административных структур управления инновациями в вузах, школах и т. д., а также не имеем в виду собственно процессные составляющие этого управления. Более того, раскрытие тенденций в изменениях образовательных процессов за очень длительный промежуток времени показывает, что образовательные инновации обуславливают управление ими, скорее, характером самонастройки, изменчивости, совершенствования отношений, коммуникаций обучающихся и обучающихся в образовательном пространстве. Возникновение речи, а впоследствии письменности были теми эпохальными инновациями, которые сделали возможным продвинуть человека на новый уровень социальной организации его образования. В разные периоды приоритеты социального и культурного развития создавали разный контекст для образовательных систем: это и возникновение первых школ античных философов, и учреждение в VIII веке Академии Карла Великого в Аахене под эгидой церкви, создание первых университетов в XII–XIV веках, приобретающих все более светский характер, собственно специализация образовательной сферы и возникновение педагогики и в конечном счете развитие образовательных систем индустриального общества в XX веке. С появлением парадигмального подхода к историческому анализу социальной и культурной динамики и выделением понятий о премодерне, модерне и постмодерне возникает возможность выявить мотивационные механизмы и характер инноваций в образовании в каждой из этих парадигм.

Для сферы образования значение культурной традиции всегда имело большое значение, что обусловлено многими причинами. Первая – отражение ценностных установок, сложившихся в обществе на определенном этапе его развития, которые прошли практическую апробацию, во-вторых, формирование духовной сферы, в которой функционируют социальные процессы, в том числе образовательные, в-третьих, формирование общей направленности образовательных стереотипов при определении программы деятельности, общения, поведения субъектов конкретной эпохи.

Подходы к управлению образовательными инновациями могут и должны учитывать культурные и аксиологические аспекты обучения, не сводиться к чисто технологическим изменениям, которые могут идти вразрез с ценностными основаниями образования. Многие исследователи методологии и практики образовательных процессов обращают внимание на то, какие ценностные и культурные акценты делаются в обучении будущего специалиста, гражданина, личности [1, с. 17].

Здесь нужно указать, что если подходить к образованию технологически как трансляции образа мыслей, действий человека в обществе, то образовательные инновации будут касаться способа такой трансляции. Содержательное же рассмотрение образовательных инноваций с необходимостью касается структуры этого образа, взглядов, дискурса видения мира.

По мысли А. Г. Дугина, образование транслирует эпистему и образ той модели, которая является нормативной. Представляется, что в этом смысле образовательные инновации служат своего рода способом перехода от одной нормативной модели к другой. Образование в обществе премодерна традиционно, оно носит религиозный характер преобразования человека в социальную личность. В условиях, когда институт церкви образует нормативную модель и способы трансляции знаний, образование онтологизируется [2].

В условиях модерна происходит, как известно, профессионализация образовательного процесса. Роль института берет на себя государство. Научное знание становится субъектным, происходит инсталляция субъекта в ходе трансляции эпистемы (А. Г. Дугин). Разрушающий характер образовательных инноваций модерна выражается в преодолении ценностно-целевых установок премодерна. Новая корпоративная культура формулирует свой запрос на качество образовательных программ. Ориентация протестантизма на жизненный успех, финансовое процветание обеспечивалось самим доступом человека к новым по тому времени технологиям светского по преимуществу обучения, опирающегося на дискурс, научные исследования. Важным методом познания стал тогда эксперимент. В то же время нужно сказать, что само распространение университетской культуры говорит о самостоятельном статусе образовательных учреждений, университетских корпораций, автономности знания от чисто хозяйственной жизни общества.

Социокультурные особенности эпохи постмодерна связаны с переоценкой самого образования, методов просвещения. Расширение его доступности в индустриальную эпоху не приводит к ожидаемым результатам. Система знаний о мире, даваемая именно в рамках универсального образования, не гарантирует столь же универсальную, гармонично развитую личность. Да и развитие общественного производства все больше формирует требования, слабо согласующиеся с ценностными ориентациями образовательных новшеств модерна. Формируется эпистема игровой множественности субъектов и объектов, сама она расширяется, нормативная структура знания и дидактические технологии меняются. Можно сказать, что подрывается их нормативный характер: возникает плюралистичность, мозаичность, вариативность. Образовательный дискурс здесь не является ни специализированным, ни универсальным, ни системным. Ориентация на личность, ситуативность образовательного контекста вызывают к жизни образовательные технологии, обеспечивающие получение фрагментарного знания. Создание информационных сетевых систем не приводит к системности в получении знания, наоборот атомизируя субъектов в образовательном пространстве.

Интересно, что сформированные в процессе филогенетического развития различные типы организационных культур имели свои способы нормирования и трансляции знания, способов деятельности, а также соответствующие формы общественного устройства, корпоративные структуры. Выделяют традиционную, корпоративно-ремесленную, профессиональную и проектно-технологическую организационную культуры. В первом типе культуры миф и ритуал выступают способом трансляции в группах родового типа. В корпоративно-ремесленной культуре образец транслируется через новые организационные иерархии корпоративного типа. Лишь в условиях профессиональной организационной культуры теоретическое знание выступает

способом нормирования и трансляции, меняются и формы общественного устройства. В проектно-технологической культуре возникает технологическое общество, структурированное по принципу коммуникативности и профессиональных отношений [3]. Переход от одного типа культуры к другому сопровождается изменением образовательных парадигм, подходов к образовательному процессу на разных его уровнях – от традиционного (так называемого поддерживающего) обучения к обучению инновационному. В свою очередь, каждая парадигма использует свои теории, однако чаще всего они рассматриваются как альтернативные, в некотором смысле противопоставляемые друг другу. Например, ассоциативно-рефлекторное и деятельностное обучение. Соответственно первое отождествляется с традиционным образованием, второе – с инновационным.

К тому же логика рассуждений многих исследователей приводит к выделению самих различий в подходах к образовательным системам. Так, существуют культурологический и аксиологический подход, инновационный подход, средовой, системный, компетентностный подходы и т. д. Культурологический и аксиологический подход трактует и определяет процесс обучения будущего специалиста как воспитание гражданина, человека, способного быть активным участником сложных общественно-экономических структур и процессов. Выявляя связи между настоящим и будущим, этот подход ставит образовательный процесс и новации в нем в культурный контекст страны, мира.

В то же время саму «педагогическую инноватику принято рассматривать через призму личностно-ориентированного или гуманистического подхода» [4, с. 64]. Одна из главных задач педагогической инноватики – отбор, изучение и классификация нововведений, знание которых необходимо для современных педагогов. Возникает логическое противопоставление: традиционному (ассоциативно-рефлекторному, поддерживающему) обучению, направленному на обеспечение преемственности социокультурного опыта, проти-

вопоставляется инновационное обучение, направленное на ситуативные реакции, инновационные изменения в социокультурной среде. Прагматика и нормативная база последнего подкрепляются распространением компетентностного подхода, заменяющего знания набором практических навыков. Методически реализация инновационной парадигмы вызывает к жизни множество подходов, реализация которых собственно на практике и трактуется как применение образовательных инноваций: проективное, контекстное, продуктивное (критериально-ориентированное), имитационное обучение и т. д. Как указывает А. М. Новиков, несправедливо при этом рассматривать теории ассоциативно-рефлекторные и деятельностные как альтернативные. Они относятся к разным типам организационной культуры и должны рассматриваться параллельно, применяться в зависимости от общих целей обучения, аудитории, контекста [3].

В управлении образовательными инновациями главным становится обеспечение очень тонкого соответствия между механизмом обучения и культурным кодом всех участвующих в нем субъектов. Получается, акцент в управлении должен делаться не на технологии, а на правильной настройке организационной культуры образовательного учреждения, развитии его образовательного пространства в самом широком социокультурном понимании. Если попытаться сопоставить выше рассмотренные особенности каждой из социокультурных парадигм (с учетом целевой функции в них образования и нормативной модели) с характеристиками различных организационных культур и происходящими в них базисными, эпохальными образовательными инновациями, то получится систематическая иллюстрация инновационности в эволюции образовательных систем. Таким образом, каждая социокультурная парадигма обуславливается набором соответствующих организационных, общественных форм, преобладающей образовательной парадигмой и характером соответствующих инноваций (табл.).

Таблица

**Проблема образования и инноваций в различных социокультурных парадигмах**

Характеристика	Социокультурные парадигмы		
	премодерн	модерн	постмодерн
Цель образовательных систем	Совпадает с целью жизни – в христоцентрическом образовании – теозис (и в школах при монастырях, храмах, и в университетах)	Формирование профессионалов. Создание нормативной личности	Субъекты образования сами выбирают цель образования. Обеспечение университетами максимальной вариативности
Эпистема	Иерархия ценностных смыслов религиозного общества	Наука, научное знание и его субъект-объектное содержание	Не имеет четкой структуры, децентрирована
Преобладающая организационная культура	Традиционная и корпоративно-ремесленная	Профессиональная (научная)	Технологическая или проектная
Преобладающая образовательная парадигма и концепция обучения	Традиционное («поддерживающее») обучение	Научно-технократическая. Традиционное обучение	Гуманистическая. Инновационное обучение
Инновации в содержании учебного процесса и организации высшей школы	Используются в античной образовательной практике (ликей, школа). Демократизация и открытость автономного университетского пространства	Переход от передачи «рецептурного» знания на знание теоретическое. Знания передают те, кто генерирует их в университетской среде	Использование новых коммуникативных, дидактических приемов и информатизация

Возникает закономерный вопрос: каков вектор дальнейшей социальной и культурной динамики? На какие приоритеты ориентироваться в управлении образовательными инновациями? Что будет происходить с образовательной системой, если констатировать ее онтологическое противоречие с культурой постмодерна, установившего в массовом

сознании и в образовательной среде за многие последние десятилетия. Здесь действительно нужно учитывать ряд тенденций в образовательных инновациях, которые имеют критический характер. Это и преобладание формальной стороны, и фрагментация образовательного процесса, и высокая вариативность в сочетании с узкой специализацией,

и монополия компетентностного подхода, разрушение целостности образовательного процесса, его целевой направленности.

Качественный анализ инновационных процессов в образовании указывает на то, что они являются практически неуправляемыми, разрозненными и неподготовленными. Переход к новому качеству системы образования в настоящее время характеризуется в основном локальными изменениями, включающими внедрение отдельных инновационных методик по образовательной деятельности. Необходимо больше уделять внимания вопросам изучения и разработки организационных, социально-педагогических условий в учреждении, влияющих на инновационные процессы в динамично меняющейся образовательной и социокультурной среде. Естественно, что особенно это касается университетов и университетского образования.

Надо отметить, что такие тенденции вредят не только самому образованию (в сущности это антиинновации), но и угрожают устойчивости и эффективности организационной культуры, с которой они сочетаются. Так, проектно-профессиональная организационная культура не отменяет необходимости профессиональных отношений и информационных коммуникаций в ней. Сетизация современного бизнеса, научно-образовательного сообщества на международном уровне выдвигает требование к конкурентоспособности их участников, команд и групп. В этом смысле профессионализация связей и отношений, умение предвидеть, способность генерировать новые идеи слабо коррелируются с указанными тенденциями. Как отмечает Ю. В. Яковец, в условиях информатизации образования недопустимо преувеличение: информация не цель, а средство трансформации образования [5, с. 361]. В этом отношении образовательной инновацией в современных условиях должно стать восстановление средствами креативной педагогики как раз интерпретативных возможностей обучающихся, студентов. Выработка у обучающегося, особенно у студента университета, способности к смысловой интеграции изучаемых предметов, их отдельных областей с современными реалиями возможна, в частности, с использованием достижений современной герменевтики. Содержательная трактовка информационных технологий в образовательном процессе может быть связана с внедрением герменевтических технологий в обучении [6, с. 184].

Образовательному сообществу нужно разрабатывать новые подходы к преодолению ситуации, когда расширение эпистемы, эрозия нормативного образа снижают качество образования и лишают перспектив решения насущных задач модернизации российского общества. Актуализируется потребность в такой образовательной инновации, которая будет сочетаться с технологическими инновациями современного этапа (прежде всего в области информационно-коммуникационных технологий). В определенном смысле сейчас возможны различные пути, по которым может пойти образование. «Если новейшая, тяготеющая к холизму наука пойдет по революционному пути, то и техника, с ней сопряженная функционально и метафизически, будет играть важнейшую онтологическую роль. <...> В этом случае техника будет поставлять в жизнь «возврат к бытию», «вечное возвращение». Можно предположить, что такое неореволюционное направление в технике, основывающейся на новом холизме, приведет к решению многих проблем, созданных предшествующим этапом технического развития, создаст конструкции нового холистского, «голографического» типа, обезвредит теневою, экологически

отрицательную сторону индустриального и постиндустриального общества», отмечает А. Г. Дугин [2]. Этот позитивный вариант связан с возможностью так использовать достижения в области коммуникаций, когнитивных наук, чтобы процесс обучения означал движение по пути социализации (так происходило по пути от одной социокультурной парадигмы к другой), а не наоборот, чтобы обучающийся в образовательном процессе и практической деятельности продолжал ощущать свою субъектность, несмотря на давление постмодернистских социальных и культурных практик. Кроме того, это позволит обеспечить и самоидентификацию обучающегося в социокультурной среде.

Надежды на позитивные перспективы развития образовательных систем связаны прежде всего с содержательными инновациями в образовании, подкрепленными набором соответствующих ценностных приоритетов. Прежде всего это гуманизация и рационализация (именно в такой связке) образования, его экологизация. Как пишет Ю. В. Яковец, новейшая революция в образовании разворачивается уже с конца XX века. Она является необходимым звеном становления гуманистически-ноосферного постиндустриального общества и интегрального социокультурного строя [5, с. 358; 7].

Управление образовательными процессами в системе высшего, а тем более университетского образования не может не учитывать социокультурный базис самих образовательных процессов. От этого зависит не только то, как будут приняты и внедрены инновационные решения в вузах, но и то, как они будут влиять на содержание и формы учебного процесса, взаимодействие обучающихся и обучающихся. Для дальнейшего развития инновационных процессов в управлении образовательными учреждениями, обобщения и распространения опыта экспериментальной работы необходимо осмысление инноваций по следующим критериям:

- случайные – надуманные и привнесенные извне инновации, не вытекающие из логики развития образовательной системы;

- полезные – инновации, соответствующие миссии образовательного учреждения, но неподготовленные, с неопределенными целями и критериями, не составляющими единого целого с учрежденческой образовательной системой;

- системные – инновации, выведенные из проблемного поля с четко обозначенными целями и задачами, которые строятся на основе учета интересов обучающихся и преподавателей, для них характерна преемственность с традициями, они тщательно готовятся и обеспечиваются необходимыми ресурсами.

Управление образовательными инновациями должно выстраиваться как сложная, адаптивная и самонастраивающаяся система, в которой само определение вектора инновационного развития образовательного процесса, образовательного пространства является функцией от множества социокультурных (а не только технологических, инструментальных) факторов.

При этом стратегические ориентиры управления инновациями в условиях модернизации высшего профессионального образования должны характеризоваться следующими чертами:

- оперативной готовностью административного и педагогического работника, самих обучающихся к происходящим переменам в общественной жизни;

- способностью личности к развитию инновационного потенциала;

– разумным сочетанием новых ценностей с традиционными непреходящими;

– способностью всех субъектов сферы образования к высокой коммуникации, социальному партнерству в новых ситуациях.

Потому можно заключить, что постоянно возникающие технологические инновации в образовании должны обеспечить саму возможность включения обучающегося, особенно студентов в университетской системе, в такой интегральный социокультурный строй. Множественность эпистемы постмодерна может и должна быть использована как раз как возможность осуществления таких инноваций.

Попытки внедрения инновационных методов обучения в современных условиях предпринимаются преимущественно административными и технократическими методами. Это лишает смысла само понятие образовательных инноваций. Управление инновациями в образовательной

среде университетов невозможно лишь административными методами. Это противоречит как самому смыслу инновации, так и духу образования. Образовательные инновации должны использоваться в системах управления как поле возможностей для творческой адаптации коллектива вузов, студентов, молодых ученых к современным реалиям. При этом критерием эффективности управления собственными инновационными процессами в вузах может быть лишь расширение возможностей социокультурного развития обучающихся, достижение доступности современных информационных технологий, коммуникаций для использования современного массива знаний в широком междисциплинарном, мультидисциплинарном пространстве наук, сфер искусства.

Успех на этом пути возможен, в свою очередь, при условии глубокого изучения социокультурных оснований феномена инноваций в образовании.

### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Лотман Ю. М. Чему учатся люди. Статьи и заметки. М.: Центр книги ВГБИЛ им. М. И. Рудомино, 2010. 416 с.
2. Дугин А. Г. Эволюция парадигмальных оснований науки. М.: Арктогея, 2002.
3. Новиков А. М. Учебный процесс в логике исторических типов организационной культуры [Электронный ресурс]. URL: [http://www.anovikov.ru/artikle.htm/uch\\_proc.htm](http://www.anovikov.ru/artikle.htm/uch_proc.htm) (дата обращения: 26.09.2013).
4. Делия В. П. Формирование и развитие инновационной образовательной среды гуманитарного вуза. М.: ДЕ-ПО, 2008.
5. Яковец Ю. В. Эпохальные инновации XX века. М.: Экономика, 2004.
6. Назаров Д. М. Проектирование и содержание герменевтической технологии обучения на основе ее компаративного анализа // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2010. № 2 (12). С. 181–186.
7. Яковец Ю. В. Глобальные экономические трансформации XXI века. М.: Экономика, 2010.
8. Ващенко А. Н., Козубцов И. Н. Научный журнал «Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса» – междисциплинарный научно-испытательный полигон бизнеса, образования и права: приглашение к научной дискуссии // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2013. № 1 (22). С. 132–135.
9. Гришин И. А., Николаева Е. А. Особенности исследований и преподавания кросс-культурного менеджмента в условиях глобализации рынков и интернационализации производства в России // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2012. № 4 (21). С. 78–82.
10. Гришин И. А., Николаева Е. А. Профессиональная подготовка менеджеров в России и за рубежом: современные тенденции и перспективы развития в условиях инновационной экономики // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2013. № 2 (23). С. 67–73.

### REFERENCES

1. Lotman Yu. M. What people learn. Articles and notes. M.: Center for the books of VGBIL named after M.I. Rudomino, 2010. 416 p.
2. Dugin A. G. Evolution of the paradigmatic fundamentals of science. M.: Arctogeia, 2002.
3. Novikov A. M. The educational process in the logic of historical types of organizational culture [Electronic recourse]. URL: [http://www.anovikov.ru/artikle.htm/uch\\_proc.htm](http://www.anovikov.ru/artikle.htm/uch_proc.htm) (date of viewing: 26.09.2013).
4. Delia V. P. Establishing and development of the innovative educational environment of the humanities college. M.: DE-PO, 2008.
5. Yakovets Yu. V. Epochal innovation of the XX century. M.: Economy, 2004.
6. Nazarov D. M. The design and content of hermeneutical learning technologies based on its comparative analysis // Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Institute of Business. 2010. # 2 (12). P. 181–186.
7. Yakovets Yu. V. Global economic transformations of the XXI century. M.: Economics, 2010.
8. Vashchenko A. N., Kozubtsov I. N. Scientific journal «Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute» is the inter-disciplinary scientific-test ground of business, education and law: invitation to scientific discussion // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2013. # 1 (22). P. 132–135
9. Grishin I. A., Nikolaeva E. A. Features of research and teaching cross-cultural management in the context of markets' globalization and internationalization of production in Russia // Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Business Institute. 2012. # 4 (21). P. 78–82.
10. Grishin I. A., Nikolaeva E. A. Professional training of managers in Russia and abroad: modern trends and development prospects in the conditions of innovative economy // Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Business Institute. 2013. # 2 (23). P. 67–73.