

Образование в информационном обществе

**ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОТИВОРЕЧИЯ ЦИФРОВОЙ
ТРАНСФОРМАЦИИ ВОЕННОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Статья рекомендована к публикации членом редакционного совета М. А. Шахрамьяном 07.11.2025.

Карлова Екатерина Николаевна

Кандидат социологических наук, доцент

Военно-воздушная академия имени профессора Н. Е. Жуковского и Ю. А. Гагарина

Старший научный сотрудник

Воронеж, Российская Федерация

ekaterina-n-karlova@yandex.ru

Аннотация

В статье представлен анализ институциональных противоречий, возникающих в процессе цифровой трансформации военного образования в России. Опираясь на институционально-логический подход, автор рассматривает цифровую трансформацию как фундаментальный социотехнический процесс, требующий адаптации культуры, ценностей и принципов управления к цифровой эпохе. Барьеры цифровой трансформации военного образования рассматриваются как рассогласованность нормативно-ценностных оснований военной службы и цифрового развития. Исследование выявляет три ключевых противоречия военной и цифровой институциональных логик: между принципами секретности и открытости, иерархичности и гибкости, коллективизма и индивидуализма.

Ключевые слова

институциональные логики; военное образование; военная культура; социальный институт; барьеры цифровой трансформации

Введение

Внедрение цифровых инноваций в сфере образования является одним из приоритетных направлений его развития. В то же время цифровые преобразования происходят неравномерно в разных географических регионах, на разных ступенях образования, среди разных социально-экономических групп населения и типах образовательных организаций. Одним из специфических секторов российской системы образования, испытывающим на себе все сложности и барьеры цифровой трансформации являются военные вузы.

Министерство обороны России уделяет значительное внимание цифровой трансформации военного образования, которая реализуется путем поставки в вузы специального программного обеспечения управления образовательной деятельностью и формирования информационно-образовательной среды [1]. Военные вузы разрабатывают локальные цифровые решения отдельных задач, компьютерные технологии обучения, электронные образовательные ресурсы, тренажерные комплексы и другие элементы цифровой среды. Однако внедрение цифровых инноваций в военных вузах — сложная задача, требующая не только технологической готовности, но и фундаментального изменения логики деятельности, организационных структур, культуры и критериев эффективности. Учитывая специфику военной организационной культуры, отличающейся иерархичностью, консерватизмом и опорой на предшествующий боевой опыт, реализация даже перспективных цифровых решений может столкнуться с существенными препятствиями.

Теоретической рамкой для осмысления рассматриваемой проблемы в данной статье выступает подход «институциональных логик» Р. Алфорда и К. Фридланда, сфокусированный на

© Карлова Е. Н., 2026

Производство и хостинг журнала «Информационное общество» осуществляется Институтом развития информационного общества.

Данная статья распространяется на условиях международной лицензии Creative Commons «С указанием авторства — С сохранением условий версии 4.0 Международная» (Creative Commons Attribution — ShareAlike 4.0 International; CC BY-SA 4.0). См. <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode.ru>

https://doi.org/10.52605/16059921_2026_05_55

множественности и противоречивости институциональных практик, ценностей, правил и норм, их изменчивости во времени. Институционально-логический подход позволяет взглянуть на барьеры цифровой трансформации военного образования как рассогласованность нормативно-ценностных оснований военной службы и цифрового развития (технологического прогресса). Наш анализ сосредоточен на противоречиях между культурными схемами информационной открытости и секретности, ценностями индивидуализма и коллективизма, системами управления, основанными на гибком сетевом взаимодействии и бюрократически упорядоченных иерархических отношениях.

1 Институциональные логики: возможности и ограничения подхода для анализа военного образования

«Институциональная логика» является междисциплинарной категорией социальных наук и представляет собой исторически изменчивую совокупность материальных практик и символических конструкций, определяющих поведение индивидов в том или ином социальном институте [2]. Институционально-логический подход не является строгой теорией с четкими гипотезами и методологией для их проверки. Это скорее набор концепций и аналитических инструментов для понимания процесса трансформации социальных институтов и организаций за счет конкуренции разнонаправленных логик. Центральное место в институционально-логических исследованиях отводится ценностям как источнику идентичности индивидов, направляющей их деятельность и легитимирующей правила, социальные роли и материальные практики [3].

Признавая эвристический потенциал институционально-логического подхода, И.А. Шмерлина критикует его за слабую методологическую проработку и достаточно вольную интерпретацию понятия «социальный институт» [4]. В.Л. Тамбовцев указывает также на то, что конфликт институциональных логик не обязательно приводит к трансформации социальных институтов, а может закончиться блокировкой одной из логик [5]. К ограничениям данного подхода относится также акцент на культурных схемах, ценностях и нормах, что в некоторых интерпретациях приводит к отождествлению институционально-логического анализа с культурным. Анализ барьеров цифрового развития осуществляется также с применением других теорий, учитывающих социальный и культурный контекст. В научной литературе этот феномен осмысливается как управленческое отставание [6], институциональная неподготовленность [7], когда управленческие механизмы и культура не успевают за опережающими темпами развития технологий.

Институционально-логический подход хорошо подходит для анализа барьеров цифровой трансформации армии, поскольку позволяет выявить глубоко укорененные в культуре, часто неосознаваемые мотивы сопротивления новым технологиям и связанным с ними структурные изменения, перейти от вопроса «Как осуществляется цифровая трансформация военного образования?» к вопросу «Почему она осуществляется именно так?». Вместе с тем, за рамками институционально-логического анализа цифровой трансформации остаются проблемы финансовых, правовых, кадровых ограничений, а также отношений власти и распределения ресурсов. Для более комплексного анализа барьеров цифрового развития следует интегрировать институционально-логический подход с другими теоретическими моделями.

Военное образование находится на пересечении социальных институтов армии и образования, что обуславливает сосуществование в данном социокультурном пространстве военной и академической логик. Первая характеризуется коллективизмом, иерархичностью, дисциплиной, маскулинностью, изолированностью от гражданского общества, идеациональностью; вторая — гуманистичностью, творчеством, критичностью, открытостью. Военная и академическая логики, длительное время сосуществующие в пространстве военного образования, находятся в состоянии динамического равновесия. Их конкуренция проявляется в дискуссиях относительно приоритетности широкого образовательного кругозора будущих офицеров или узкой практико-ориентированной подготовки [8], боевого или академического опыта преподавателей [9]. В условиях проведения специальной военной операции на Украине, опыт которой внедряется в содержание подготовки курсантов и слушателей, центральной институциональной логикой является военная.

Процессы цифровизации приветствуются в официальных публикациях Министерства обороны и рассматриваются как закономерный ответ на развитие способов и средств ведения войны под влиянием технологических инноваций в XXI веке. Цифровые технологии, такие как

автоматизация, искусственный интеллект, машинное обучение и анализ больших данных, позволяют повысить точность и оперативность принимаемых военных решений, улучшить возможности разведки, повысить навыки и знания военнослужащих за счет создания электронных образовательных сред.

Вместе с тем цифровая трансформация — это не просто внедрение новых технологий, а фундаментальный социотехнический процесс, требующий адаптации культуры, ценностей и принципов управления в организации к цифровой эпохе. Логика цифровизации с присущими ей ценностями индивидуальной инициативы, гибкости, приоритете горизонтальных связей и сетевой организации труда, основанном на компетентностном, а не иерархическом авторитете, а также готовностью к непрерывным изменениям и риску, бросает вызов устоявшимся нормам и ценностям в сфере военного образования.

2 Ключевые противоречия военной и цифровой логик

В рамках данного исследования мы выделяем три ключевых противоречия военной и цифровой институциональных логик, которые могут вызвать как сопротивление инновациям, так и стимулировать адаптационные механизмы военной организации.

Первое противоречие заключается в оппозиции между **принципами открытости и секретности**. Функционирование военной организации основано на специальных знаниях, что обуславливает необходимость строгих мер безопасности, включая ограниченную внешнюю коммуникацию и жесткую регламентацию взаимодействия с гражданским обществом. Секретность, по мнению современных исследователей, является основополагающим элементом военной культуры, способствуя формированию групповой сплоченности и профессиональной идентичности военнослужащих [10, 11]. В противоположность военной сфере, к принципам цифровой логики относятся открытость, прозрачность процессов принятия решений, широкая доступность информации, ресурсов и технологий. Эти принципы поддерживает академическая логика, для которой важна свободная научная коммуникация, открытый доступ к базам знаний и критическое осмысление любой информации.

Парадокс заключается в том, что, в цифровую эпоху значительно возросло количество информации, потенциально опасной для национальной безопасности, и при этом не относящийся напрямую к традиционной секретности. Безобидная, на первый взгляд, информация, агрегированная из общедоступных онлайн-источников, включая блоги и социальные сети, может быть использована в целях разведки на основе открытых данных (Open Source Intelligence (OSINT)) и представлять серьезную угрозу. Такая диффузия информационных рисков приводит к размыванию границ между секретностью, конфиденциальностью и цензурой, требуя переосмысления традиционных подходов к информационной безопасности. Распространение принципов секретности на смежные сферы частной и общественной жизни также связано с растущей ролью психологических операций (информационных, когнитивных войн) и их интеграцией с классическими формами вооруженной борьбы.

В условиях повышенной информационной уязвимости любая информация может рассматриваться как потенциально опасная. Военная организация реагирует на риски информационной безопасности комбинацией мер, включая ограничение онлайн-активности военнослужащих, усиление контроля над данными, и созданием специализированной изолированной от внешних каналов связи цифровой инфраструктуры [12]. Однако, подобное расширение сфер секретности, хотя и обусловлено необходимостью защиты информации и поддержания оперативной готовности, одновременно препятствует притоку новых технологических решений, научных и педагогических подходов, потенциально замедляя процесс модернизации военного образования и снижая его адаптивность к быстро меняющимся условиям.

Доминирование принципа секретности образует замкнутый круг: для обеспечения конкурентоспособности и создания качественного образовательного и научного продукта, необходима интеграция в информационное пространство, предполагающая использование цифровых сервисов и платформ для получения научной информации, участие во внешних научных мероприятиях, а также реализацию совместных исследовательских проектов. Ограничения, накладываемые на подобную интеграцию, способствуют усилению процесса автономизации военно-научного и образовательного кластера.

Вторая коллизия заключается в столкновении **принципов гибкости и иерархичности**. Армия, как сложный социальный институт, исторически формировалась вокруг принципов иерархичности и бюрократического управления, укоренившихся в культуре организации. Согласно классическим социологическим работам М. Вебера и С. Хантингтона, армия представляет собой яркий пример бюрократической организации, где офицерская служба занимает особое место [13, 14]. Наличие чёткой вертикальной структуры, формализованные правила и процедуры, односторонний информационный поток — все это исторически обеспечивало контроль, координацию и поддержание дисциплины в условиях неопределенности. Однако, современные геополитические вызовы и стремительное развитие технологий, ставят под вопрос устойчивость традиционных организационных моделей.

Опыт специальной военной операции на Украине показал, что жёсткая иерархическая структура становится все более уязвимой для непредсказуемых угроз, органы военного управления нуждаются в новых методах работы с информацией в реальном масштабе времени [15]. Развитие горизонтальных связей и делегирования полномочий по всему контуру управления в условиях растущей неопределенности и изменчивости боевой обстановки нашли отражение в концепции сетецентрической войны [16].

Однако, если боевая необходимость подталкивает к переходу на сетевые принципы управления, то тыловые элементы военной организации управляются преимущественно бюрократически. Цифровые инновации внедряются в практику военных вузов избирательно, охватывая решения, не требующие значительных изменений устоявшегося порядка и механизмов организации и управления. К ним относятся, прежде всего, электронные учебники и тренажеры, в содержание которых оперативно вносятся изменения на основе актуального боевого опыта. Более масштабные управленческие нововведения, такие как автоматизация процессов управления и организации учебного процесса требует значительных вложений в инфраструктуру, а также пересмотра рутинных операций и развития цифровых навыков у сотрудников. Аналогичный подход наблюдается в медиаполитике: военные вузы не обладают самостоятельностью в размещении информации на официальном сайте и проведении агитационной работы в социальных сетях. Распространены также курьезные практики сочетания бюрократических и цифровых логик: печатывание пластилином USB-флеш-накопителей, дублирование информации в бумажном и электронном виде, регистрация входящих электронных писем в бумажном журнале и т. д.

Третье несоответствие военной и цифровой логик состоит в противостоянии **принципов индивидуализма и коллективизма**. Традиционно, процесс военной социализации и воспитания ориентирован на коллектив, обеспечивающий формирование чувства принадлежности к профессиональной группе и привитие военно-профессиональных ценностей [17]. Военным специалистам, как правило, требуются не только профессиональные навыки, но и организационно-управленческие компетенции, способность осуществлять воспитательную работу с подчиненным личным составом. Командные навыки и воинская культура, в значительной степени формируются в ходе ежедневного личного взаимодействия офицеров и курсантов, обеспечивая передачу и закрепление институциональных практик. Процесс интериоризации воинских ценностей и формирования идентичности происходит в культурном пространстве военного вуза, включающем традиционные практики: проживание в казарме, ограничение личного имущества и строгое соблюдение распорядка дня и воинской дисциплины. Запрет на использование смартфонов логично вписывается в эту культурную рамку, выполняя функцию контроля над процессом социализации, обеспечивая социокультурную изоляцию новых членов военной организации от внешнего влияния и гражданского круга общения.

Цифровая трансформация, с её персонализацией и минимизацией общения лицом к лицу вступает в противоречие с воинской культурой и традициями военного образования. Акцент на индивидуализацию образовательных программ, характерный для цифровой среды, ослабляет институциональный императив, требующий коллективного воспроизводства ценностей и норм военной среды. Организация образовательного процесса, построенная преимущественно на групповых формах, ограничивает возможности индивидуализации образовательных программ курсантов [18]. Данное противоречие, наиболее рельефно проявляющее себя в военном секторе образования, свойственно для системы отечественного высшего образования в целом. Как отмечает российский исследователь М.А. Головчин, организационная культура образовательных агентов

российских вузов не готова к цифровым инновациям, что приводит к применению адаптационных стратегий, имитирующих процессы цифровой трансформации [19].

В контексте начальных этапов военной подготовки и социализации электронная коммуникативная среда не способствует сплочению и интеграции воинских коллективов, что делает более предпочтительными традиционные образовательные методы и технологии. На последующих этапах военного образования, переподготовки и повышения квалификации, цифровое обучение и дистанционные технологии представляются перспективными, однако необходимо учитывать потенциальные негативные последствия для формирования чувства общности воинского коллектива. Более широкое использование дистанционного обучения также оправдано в условиях форс-мажорных обстоятельств, таких как карантин или боевая необходимость. Таким образом, необходим дифференцированный подход к цифровой трансформации, учитывающий специфику различных ступеней военного образования и текущей обстановки, с приоритетом сохранения и укрепления коллективных аспектов воинской социализации.

Заключение

Институционально-логический подход выступает релевантной теоретической рамкой для осмысления неявных правил, ценностей и практик, формирующих военную культуру, и обеспечивающих определенную устойчивость военной организации к цифровым изменениям. Повышенные требования к защите информации, необходимость соблюдения строгих иерархических отношений и воинской дисциплины, принципы воспитания военнослужащих в коллективе и через коллектив — все это создает институциональные барьеры для внедрения гибких, интерактивных и персонализированных цифровых решений.

Для снижения напряженности, возникающей вследствие конфликта институциональных логик в системе военного образования, необходимо поэтапное внедрение цифровых инструментов и их адаптация к существующей структуре и ценностям, убеждение руководителей среднего и высшего уровня в эффективности этих технологий для решения актуальных задач военной организации. Внедрение элементов сетевой организации труда, целесообразных в условиях экспоненциального роста объема информации, должно осуществляться с сохранением базового иерархического принципа. Например, введение в типовой штат военного вуза должности заместителя начальника по цифровой трансформации и подчиненного ему специального подразделения (центра информационных технологий), которое решало бы задачи развития цифровой инфраструктуры, разработки программной среды для формирования индивидуальных образовательных траекторий, цифрового профиля обучающегося и т. д.

Легитимация новой логики также требует переосмысления цифровых технологий в терминах, релевантных доминирующей военной культуре. Это может быть достигнуто путем акцентирования внимания на возможности сохранения исторического наследия путем создания электронных музеев и библиотек, что соответствует ценностям консерватизма и уважения к истории. Наряду с этим, важно подчеркнуть потенциал повышения военной мощи за счет использования передовых технологий, в частности путем освоения киберпространства как новой арены боевых действий. Использование нарративов, символов и фрейминга, характерных для доминирующей военной культуры и выявление точек её соприкосновения с цифровой культурой представляется перспективным направлением для успешного инкорпорирования новой институциональной логики в систему военного образования.

Литература

1. Панков Н. А. Современная система военного образования // Вестник военного образования. 2024. №2. С.4-10.
2. Friedland R., Alford R.R. Bringing Society Back In: Symbols, Practices, and Institutional Contradictions // The New Institutionalism in Organizational Analysis / Powell W.W., DiMaggio P.J. (eds.). Chicago: University of Chicago Press. 1991. P. 232-263.
3. Friedland R. Book review: Patricia H. Thornton, William Ocasio & Michael Lounsbury, 2012. The institutional logics perspective: A new approach to culture, structure, and process // M@n@gement. 2012. No. 15 (5). P. 582-595.

4. Шмерлина И. А. Метафора — когнитивный барьер (на примере использования понятия «институт») // Социологические исследования. 2017. № 10. С.15-25.
5. Тамбовцев В.Л. Институциональная сложность: новое направление изучения институтов? // Вопросы теоретической экономики. № 2. 2023. С. 22-34.
6. Исаева К.В. Management lag: успевает ли социальное управление за высокими технологиями? // Цифровая социология. 2022. Т. 5. № 1. С. 4-14.
7. Панкова А. А., Юлдашев И.Ф. Институциональная логика цифровой трансформации в секторе малого и среднего предпринимательства // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. № 7. Т. 2. С. 201-207.
8. Данильченко С. А. Проблема приоритетов при организации военного образования в современной России // Национальные приоритеты России. Серия 1. Наука и военная безопасность. 2015. №2. С.137-143.
9. Карлова Е. Н. Воспроизводство социальной структуры Вооруженных Сил в системе военного профессионального образования // Социологические исследования. 2021. №2. С. 81-91.
10. Costas J., Grey C. Bringing Secrecy into the Open: Towards a Theorization of the Social Processes of Organizational Secrecy // Organization Studies. 2014. Vol. 35(10). P. 1423-1447.
11. Kepten A. The “Supermen” Club” Organizational Secrecy and Masculine Identity in an Israeli National Security Organization // Armed Forces & Society. 2022. 49(2). P. 330-349.
12. Карлова Е. Н. Цифровые технологии в военном образовании: преодоление цифрового неравенства // Информационное общество. 2020. №5. С. 61-69.
13. Вебер М. Хозяйство и общество: очерки понимающей социологии: в 4 т. Т. I. Социология. / сост., общ. ред. и предисл. Л. Г. Ионина. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2016. 445с.
14. Хантингтон С. Офицерская служба как профессия // Отечественные записки. 2002. №8. С. 49-60.
15. Карпов В. В. «Проблемное поле» управления войсками (силами) в условиях неопределенности // Военная мысль. 2025. №6. С. 16-26.
16. Макаrchук И. Л., Троценко К. А. Характер операций современных армий. Мультиразумные сетевые военные системы и тактика их действий // Военная мысль. 2022. №11. С. 13-31.
17. Веремчук В. И., Барановский М. В. Социальные характеристики и особенности процесса социализации личности офицера в условиях модернизации Вооруженных Сил Российской Федерации // Военный академический журнал. 2015. № 3 (7). С. 104-110.
18. Окуловский О. И., Репин А. В., Рябов А. В. С учётом индивидуальных особенностей. Отдельные аспекты интеллектуальной адаптации образовательных программ к формируемым компетенциям обучающихся // Вестник военного образования. 2024. №2. С.31-35.
19. Головчин М.А. Институциональные ловушки цифровизации российского высшего образования // Высшее образование в России. 2021. Т. 30. № 3. С. 59-75.

INSTITUTIONAL CONTRADICTIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION IN MILITARY EDUCATION

Karlova, Ekaterina Nikolaevna

Candidate of sociological sciences, associate professor

Air Force Academy named after professor N. E. Zhukovsky and Yu. A. Gagarin

Senior Research Fellow

Voronezh, Russian Federation

ekaterina-n-karlova@yandex.ru

Abstract

The article presents an analysis of the institutional contradictions that arise in the process of digital transformation of military education in Russia. Based on the institutional-logical approach, the author considers digital transformation as a fundamental sociotechnical process that requires the adaptation of culture, values, and management principles to the digital era. The barriers to digital transformation of military education are viewed as a mismatch between the normative and value foundations of military service and digital development. The study identifies three key contradictions between military and digital institutional logic: between the principles of secrecy and openness, hierarchy and flexibility, and collectivism and individualism.

Keywords

institutional logic; military education; military culture; social institution; barriers to digital transformation

References

1. Pankov N.A. Sovremennaya sistema voennogo obrazovaniya // Vestnik voennogo obrazovaniya. 2024. №2. S.4-10.
2. Friedland R., Alford R.R. Bringing Society Back In: Symbols, Practices, and Institutional Contradictions // The New Institutionalism in Organizational Analysis / Powell W.W., DiMaggio P.J. (eds.). Chicago: University of Chicago Press. 1991. P. 232-263.
3. Friedland R. Book review: Patricia H. Thornton, William Ocasio & Michael Lounsbury, 2012. The institutional logics perspective: A new approach to culture, structure, and process // M@n@gement. 2012. No. 15 (5). P. 582-595.
4. Shmerlina I.A. Metafora — kognitivnyj bar'er (na primere ispol'zovaniya ponyatiya "institut") // Sociologicheskie issledovaniya. 2017. № 10. S.15-25.
5. Tambovcev V.L. Institucional'naya slozhnost': novoe napravlenie izucheniya institutov? // Voprosy teoreticheskoy ehkonomiki. № 2. 2023. S. 22-34.
6. Isaeva K.V. Management lag: uspevaet li social'noe upravlenie za vysokimi tekhnologiyami? // Cifrovaya sociologiya. 2022. T. 5. № 1. S. 4-14.
7. Pankova A.A., Yuldashev I.F. Institucional'naya logika cifrovoj transformacii v sektore malogo i srednego predprinimatel'stva // Ehkonomika i upravlenie: problemy, resheniya. 2025. № 7. T. 2. S. 201-207.
8. Danil'chenko S.A. Problema prioriteto pri organizacii voennogo obrazovaniya v sovremennoj Rossii // Nacional'nye priority Rossii. Seriya 1. Nauka i voennaya bezopasnost'. 2015. №2. S.137-143.
9. Karlova E.N. Vosпроизводство social'noj struktury Vooruzhennykh Sil v sisteme voennogo professional'nogo obrazovaniya // Sociologicheskie issledovaniya. 2021. №2. S. 81-91.
10. Costas J., Grey S. Bringing Secrecy into the Open: Towards a Theorization of the Social Processes of Organizational Secrecy // Organization Studies. 2014. Vol. 35(10). P. 1423-1447.
11. Kepten A. The "Supermen" Club" Organizational Secrecy and Masculine Identity in an Israeli National Security Organization // Armed Forces & Society. 2022. 49(2). P. 330-349.
12. Karlova E.N. Cifrovye tekhnologii v voennom obrazovanii: preodolenie cifrovogo neravenstva // Informacionnoe obshchestvo. 2020. №5. S. 61-69.
13. Veber M. Khozyajstvo i obshchestvo: ocherki ponimayushchej sociologii: v 4 t. T. I. Sociologiya. / sost., obshch. red. i predisl. L. G. Ionina. M.: Izd. dom Vysshej shkoly ehkonomiki, 2016. 445s.

14. Khantington S. Oficerskaya sluzhba kak professiya // Otechestvennye zapiski. 2002. №8. S. 49-60.
15. Karpov V.V. "Problemnoe polE" upravleniya vojskami (silami) v usloviyakh neopredelennosti // Voennaya mysl'. 2025. №6. S. 16-26.
16. Makarchuk I.L., Trocenko K.A. Kharakter operacij sovremennykh armij. Mul'tirazumnye setevye voennye sistemy i taktika ikh dejstvij // Voennaya mysl'. 2022. №11. S. 13-31.
17. Veremchuk V.I., Baranovskij M.V. Social'nye kharakteristiki i osobennosti processa socializacii lichnosti oficera v usloviyakh modernizacii Vooruzhennykh Sil Rossijskoj Federacii // Voennyj akademicheskij zhurnal. 2015. № 3 (7). S. 104-110.
18. Okulovskij O.I., repin A.V., Ryabov A.V. S uchyotom individual'nykh osobennostej. Otdel'nye aspekty intellektual'noj adaptacii obrazovatel'nykh programm k formiruemykh kompetenciyam obuchayushchikhsya // Vestnik voennogo obrazovaniya. 2024. №2. S.31-35.
19. Golovchin M.A. Institucional'nye lovushki cifrovizacii rossijskogo vysshego obrazovaniya // Vysshee obrazovanie v Rossii. 2021. T. 30. № 3. S. 59-75.