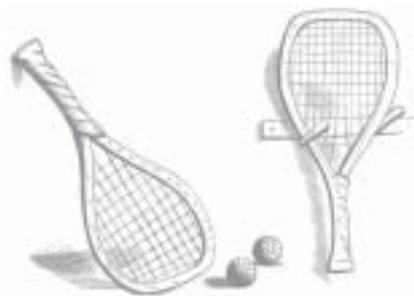


# УПРАВЛЕНИЕ ИССЛЕДОВАНИЯМИ



*Е. А. Морозова, А. О. Акулов*

## УНИВЕРСИТЕТЫ СИБИРСКОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО ОКРУГА КАК ЦЕНТРЫ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ: СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Рассматриваются тематика и источники финансирования научно-исследовательских работ, проводимых университетами и научными организациями Сибирского федерального округа в сфере экономических и социальных наук. Сделаны выводы о том, что данные работы финансируются в основном из бюджетной системы. В тематике проводимых исследований доминируют проблемы управления регионами и муниципалитетами, разработки стратегий и программ их развития, модернизации экономики, инновационных преобразований.

Ключевые слова: результаты научно-исследовательской деятельности, финансирование научных исследований, коммерциализация, региональные университеты, социально-экономические науки.

*Е. А. Morozova, A. O. Akoulov*

## Universities of Siberian Federal District as centers of the social and economic research: state and prospects

Investigated subjects and sources of funding of research in the field of economic and social sciences at universities and research institutions of the Siberian Federal District. It is concluded that these works are mainly financed from the budget system. Some of the themes of the research management issues dominated regions and municipalities, to elaborate strategies and programs of development, modernization of the economy of innovation.

Keywords: results of research, research funding, commercialization, regional universities, socio-economic sciences.

Одна из центральных задач выживания российских университетов в современных сложных условиях и развития в среднесрочной перспективе — коммерциализация научно-исследовательских разработок, привлечение дополнительного финансирования на создание и реализацию научного продукта из бюджетной системы, а также из частного сектора. Необходимость увеличения доходов университетов от научно-исследовательской деятельности обусловлена несколькими причинами.

Во-первых, в течение последних пяти лет наметилась устойчивая тенденция сокращения спроса на образовательные услуги. Она оказывает

негативное влияние на доходы университетов и на перспективу сохранения многих из них как самостоятельных организаций. Опасность кроется не только (и может быть, даже не столько) в сокращении численности выпускников, поступающих в вуз впервые, но и в насыщении рынка заочного, дополнительного образования, профессиональной переподготовки. В условиях, когда значительная доля экономически активного населения уже получила один или несколько вузовских дипломов, набор на соответствующие формы и направления обучения не может не уменьшиться. В данной ситуации увеличение объемов научно-исследовательских работ необходимо как

для компенсации выпадающих доходов, так и для доказательства важности и целесообразности сохранения университета как самостоятельной организации.

Во-вторых, изменяется подход федеральных органов власти к постановке целей и оценке деятельности высшего образования. Активно внедряется модель, при которой научно-исследовательская функция университета и показатели научной деятельности приобретают все большую значимость. Возрастающую роль играют как индикаторы публикационной активности, так и результаты зарабатывания денег в научно-исследовательской сфере. Не случайно в мониторинге деятельности вузов, проведенном в 2012 г., одним из пяти показателей стал объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в расчете на одного научно-педагогического работника [7]. Это не может не вызывать объективных затруднений, поскольку система высшего профессионального образования, созданная в СССР и унаследованная Россией (за исключением узкой группы университетов), была ориентирована на выполнение образовательной функции при сравнительно малой значимости научно-исследовательской (ее, в свою очередь, была призвана реализовывать система академических и отраслевых научно-исследовательских институтов).

В-третьих, взят курс на сокращение общего числа университетов и снижение расходов на систему высшего профессионального образования. Ассигнования федерального бюджета — основного источника финансирования высшей школы на эти цели в 2013 г. должны снизиться до 558,9 млрд руб. (против 603,5 млрд руб. в 2012 г.). В 2014 г. они сократятся уже до 499,5 млрд руб. Таким образом, к концу трехлетнего бюджетного периода (2012–2014 гг.) расходы федерального бюджета на образование уменьшаться на 104 млрд руб., или более чем на 17 % [3]. При этом решение о дальнейшей судьбе университета будет приниматься с обязательным учетом его экономической результативности и способности к самообеспечению.

Снижение бюджетного финансирования науки и образования — далеко не уникальный факт в мировой практике. С 1980-х гг. практически во всех странах Организации экономического сотрудничества государственная финансовая поддержка вузов снизилась [2]. В такой обстановке увеличение объемов финансирования за счет выполнения научно-исследовательских работ, коммерциализации результатов научно-технической

деятельности является безальтернативной стратегической целью университетов [1]. Однако на этом пути имеется немало проблем. Структура финансирования большинства университетов деформирована из-за доминирования платы за обучение в структуре внебюджетных доходов [9]. Отечественные университеты пребывают на периферии стратегий и программ развития регионов и мало вовлечены в решение региональных проблем, слабо генерируют объекты интеллектуальной собственности [6].

Тем не менее многие университеты уже получили определенный положительный опыт в коммерциализации научного продукта, привлечении финансирования в научно-исследовательскую деятельность, диверсификации доходов. Однако этот опыт довольно слабо изучен и освещен в печати (в качестве исключения можно назвать статью, освещающую практику Владивостокского государственного университета экономики и сервиса [8]) и требует исследования и анализа. Цель статьи состоит в анализе тематики, источников финансирования и особенностей научно-исследовательских работ, проводимых вузами, а также научными организациями Сибирского федерального округа по социально-экономической тематике за 2009–2012 гг.

При проведении анализа использовались данные по 39 вузам и 2 научно-исследовательским институтам, расположенным в Сибирском федеральном округе. Из рассмотрения исключены организации, которые в силу своего профиля не ведут социально-экономических исследований, а также мелкие организации, научная работа в которых не имеет большого развития. Распределение изученных вузов и научных институтов по регионам представлено в таблице.

Для проведения анализа использовалась информация, представленная на официальных сайтах организаций, материалы веб-страниц факультетов, кафедр, лабораторий, отделов, структурных подразделений, ведающих научной деятельностью, а также отдельных ученых и специалистов. Изучались отчеты и доклады организаций по научно-исследовательской деятельности, выполнению грантовой и хоздоговорной тематики. Также использовались материалы Российского индекса научного цитирования, аналитические и отчетные материалы Министерства образования и науки, государственных фондов поддержки науки.

Следует отметить, что имеющийся в свободном доступе информационный массив может предоставлять недостаточно полные данные по те-

матике и источникам финансирования научно-исследовательских работ. В связи с этим необходимо проверять данные по нескольким источникам, но даже это не гарантирует полноты информации. Тем не менее сформированный информационный массив является достаточно объемным и предоставляет материал для анализа и выводов. При проведении исследования использовались качественные методы (анализ документов, элементы кейс-стади, контент-анализа). Количественное изучение структуры и динамики источников финансирования научно-исследовательской деятельности в принципе также возможно, но является исключительно трудоемким в силу ограниченности и разрозненности цифровых данных. Перейдем к основным результатам проведенного анализа.

### Распределение вузов и научных институтов по субъектам Федерации

Субъект Федерации	Вузы	Научно-исследовательские институты
Новосибирская область	8	1
Омская область	6	—
Томская область	4	—
Красноярский край	4	—
Кемеровская область	4	—
Алтайский край	4	—
Республика Бурятия	3	—
Республика Хакасия	2	—
Иркутская область	2	1
Республика Алтай	1	—
Республика Тыва	1	—
Всего	39	2

На взгляд авторов, центры экономических исследований Сибири можно разделить на две группы. К первой относятся крупные научные центры, объединяющие несколько крупных вузов и научных институтов (прежде всего — Новосибирск, Красноярск, Томск, а также Омск и Иркутск). В них происходит концентрация научно-исследовательских работ в пределах вузов (подавляющее большинство научных институтов Сибири имеет неэкономический профиль). Во вторую группу входят остальные сибирские регионы, имеющие менее крупные вузы с более скромными объемами научных работ.

Наиболее высокая активность научно-исследовательских работ наблюдается в Новосибирске, что объясняется наличием инновационного предложения и спроса. В крупнейших университетах

(Новосибирский технический университет, Новосибирский государственный университет, Новосибирский университет экономики и управления) финансирование научной работы имеют от трети до половины экономико-управленческих кафедр. Характерны разнообразные источники финансирования для Новосибирского технического университета (заказ Министерства образования и науки, гранты Российского фонда фундаментальных исследований, федеральные целевые программы), тематика научных работ которого представляет определенный синтез физико-математических, технических и экономических наук. Они сочетаются с разработками в сфере регионального развития и взаимодействия высшей школы с реальным сектором.

Новосибирский государственный университет, в силу тесной интеграции с Институтом экономики и организации промышленного производства СО РАН, ведет работу по тематике, ядром которой являются количественная макроэкономика и моделирование, институциональная динамика, государственная региональная политика. Данные работы финансируются через хозяйственные договоры, гранты научных фондов, средства Министерства образования и науки, федеральных целевых программ. Следует отметить, что выполняется также заказ других регионов (Томская область, Алтайский край и т. д.). В то же время финансирование различных направлений неравномерное.

Прикладные работы для нужд коммерческого сектора ведутся в Новосибирском государственном университете экономики и управления, где есть заказы органов власти и местного самоуправления области по развитию хозяйственных систем, функционирует социологический центр и малое инновационное предприятие — Институт прикладной статистики.

В отраслевых вузах научно-исследовательскую работу ведут около половины структурных подразделений. Новосибирский аграрный университет имеет финансирование по линии Министерства сельского хозяйства РФ. Новосибирская государственная академия водного транспорта и Сибирский государственный университет путей сообщения пытаются коммерциализовать имеющиеся разработки. Более успешен в этом Новосибирский государственный архитектурно-строительный университет, который работает как с коммерческим сектором (услуги по экспертизе сметной документации, ценообразованию в строительстве), так и по госбюджетной теме (развитие инфраструктурных отраслей).

Пример Новосибирска показывает, что научно-исследовательские работы с серьезным финансированием осуществляют от трети до половины кафедр. При этом они имеют достаточно скромные в масштабах своих вузов объемы финансирования. Что касается тематики работ, то поддерживаются либо чисто прикладные разработки, либо обобщающие работы в сфере макроэкономики, инновационного развития, региональных проблем. При этом можно предположить, что финансирование научных работ коммерческим сектором объясняется большой массой инновационного спроса в Новосибирске. Рассмотрим далее, насколько этот вывод может быть экстраполирован на другие научные центры.

Красноярску присуща высокая концентрация научно-исследовательских работ в Сибирском федеральном университете, поскольку он объединил основную часть вузов города. Здесь в структуре финансирования явно преобладают средства бюджетов. Особенностью региона является наличие Красноярского краевого фонда поддержки научной и научно-технической деятельности, который финансирует работы в сфере социально-экономического развития регионов и территорий. Наряду с этим ведутся работы в сфере маркетинговых исследований, разработки программно-целевых документов региона и муниципальных образований, выполняются федеральные целевые программы. Есть примеры сотрудничества с реальным сектором экономики. Однако научно-исследовательские работы выполняются примерно половиной кафедр. В других вузах Красноярска можно отметить работы по экономике и организации ракетно-космической отрасли, управлению наукоемкими производствами.

Томск имеет относительно ограниченные масштабы научно-исследовательских работ по социально-экономической тематике. В Томском политехническом университете основная часть экономистов в настоящее время объединена в составе двух крупных кафедр. На кафедре менеджмента можно выделить исследования системы науки и высшего профессионального образования в условиях инновационных преобразований и разработки по аттрактивному менеджменту, поддержанные грантом Российского фонда фундаментальных исследований. Кафедра экономики имеет хозяйственные договоры с коммерческим сектором. Однако общий объем научно-исследовательских работ экономистов в масштабах университета относительно скромный. Что касается Томского государственного университета,

то здесь существуют научные школы в сфере экономики, но сведений об их финансировании обнаружить не удалось. В период 2000-х гг. экономисты университета имели ряд грантов российских научных фондов, но в последнее время их не отмечается.

В Иркутской области практически весь объем научно-исследовательских работ концентрирует Байкальский государственный университет экономики и права. Его сотрудники работают в рамках федеральной целевой программы Министерства образования и науки (качество жизни в крупном городе, социальная сфера муниципальных образований, человеческие ресурсы регионов, уровень жизни, экономический механизм природопользования), по договорам с органами власти и местного самоуправления (внешнеторговая деятельность предприятий региона, исполнение бюджетов, инвестиционная привлекательность региона). Университет специализируется на заказах органов власти и местного самоуправления, заказ от коммерческого сектора единичен. Определенный объем научной работы по проблематике государственной поддержки и регулирования сельскохозяйственного производства выполняет Иркутская государственная сельскохозяйственная академия (заказы Министерства сельского хозяйства Иркутской области и муниципальных образований).

В Омске основная доля научно-исследовательской деятельности приходится на классический университет. Здесь можно выделить исследования по темам институциональной регионалистики (факультет международного бизнеса, финансируется по линии федеральной целевой программы Министерства образования и науки и Российского гуманитарного научного фонда), экономических отношений в предпринимательских структурах (кафедра экономики, налогов и налогообложения, государственный заказ Министерства образования и науки), мониторинга рынка труда и политики оплаты труда (кафедра экономики и социологии труда, государственный заказ Министерства образования и науки). Отраслевые вузы также ведут научно-исследовательские работы. В Омском государственном институте сервиса хозяйственные договоры по вопросам корпоративного управления имеет кафедра экономики и организации производства; в Сибирской государственной автомобильно-дорожной академии — кафедра общей экономики и права. Омский государственный аграрный университет проводит работы в сфере реформирования сельско-

хозяйственных организаций по заказу Министерства сельского хозяйства РФ.

В крупных университетских центрах экономические исследования проводятся относительно широко. Однако на общеуниверситетском фоне экономисты и управленцы выглядят достаточно скромно, их доля в общих объемах научно-исследовательской работы может составлять от 1–3 до 10–15 %. Даже в крупных исследовательских университетах научно-исследовательские работы выполняют от трети до половины экономико-управленческих кафедр. В структуре источников финансирования доминируют средства бюджетной системы. Хозяйственные договоры с коммерческим сектором, несмотря на декларируемую готовность оказывать услуги, представлены достаточно слабо даже в крупных городах, имеющих определенный инновационный спрос.

Перейдем к ситуации в других регионах. У Тувинского государственного университета в 2011–2012 гг. появляются гранты Российского гуманитарного научного фонда для исследований по проблематике жилищного строительства, туристического потенциала и инновационной привлекательности республики. В Республике Хакасия изучается территориальное распределение субъектов малого бизнеса при поддержке гранта Российского гуманитарного научного фонда (Хакасский государственный университет им. Н. Ф. Катанова). Хакасский технический институт выполняет по заказу хозяйствующих субъектов маркетинговые исследования рынка строительных материалов. Создано ООО «Центр инженерных и консалтинговых услуг ХТИ», но результаты его работы неизвестны. Горно-Алтайскому государственному университету удалось получить грант Российского гуманитарного научного фонда (формирование кадрового потенциала региональной экономики), а также средства проекта ПРООН по сохранению биоразнообразия (проблематика экологического туризма на Алтае).

В Республике Бурятия на основе хозяйственных договоров с муниципальными образованиями, а также за счет средств программы «Развитие научного потенциала высшей школы» проводятся исследования по проблемам государственного и муниципального управления в республике (Бурятский государственный университет). В Восточно-Сибирском государственном университете технологий и управления ряд исследований также финансируется из бюджета республики (проблемы и перспективы развития

товарных рынков, развитие региона). Следовательно, в республиках, которые характеризуются меньшим уровнем экономического развития и инновационным спросом, доля бюджетных средств в финансировании научно-исследовательских работ становится доминирующей. Проведение научно-исследовательских работ экономическими подразделениями вузов менее распространено, основные объемы приходятся на отдельные кафедры или сотрудников.

Сходная ситуация сложилась в Алтайском крае. Отдельные исследования в Алтайском государственном университете (силами трех кафедр) также имеют ограниченное бюджетное финансирование, нет долгосрочных связей с заказчиками. Алтайский государственный технический университет им. И. П. Ползунова не открывает сведений о проводимых научно-исследовательских работах. Определенное финансирование по линии Российского государственного научного фонда присутствовало в Бийском технологическом институте, в Алтайском государственном аграрном университете — со стороны хозяйственных договоров, но в настоящее время оно прекращено.

Что касается Кемеровской области, то кузбасские вузы от других сибирских отличает скудность открытой информации о проводимых экономистами научно-исследовательских работах. Известно, что в Сибирском государственном индустриальном университете привлекаются средства на научно-исследовательские работы (кластерная форма социально-экономического развития региона, бюджетное планирование в корпоративных структурах), как по федеральной целевой программе, так и на основании хозяйственных договоров. Кузбасский государственный политехнический университет, имея в составе Института экономики и управления несколько экономических кафедр, практически не открывает информации о финансировании их научных разработок. Это с высокой долей вероятности означает, что объем финансирования минимален. Кемеровский государственный сельскохозяйственный институт имеет отдельные хозяйственные договоры, но их суммы достаточно малы. Аналогичная ситуация и в Кемеровском институте (филиале) Российского государственного торгового экономического университета (с 2013 г. — Кемеровский институт (филиал) Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова).

В Кемеровском государственном университете существенный объем финансирования привлекают кафедры менеджмента (изучаются

проблемы социального управления, социологической оценки с привлечением средств Российского гуманитарного научного фонда, выполняются работы для региональных органов власти и местного самоуправления на основе хозяйственных договоров), кафедра экономической теории факультета политических наук и социологии (исследования в сфере институциональной экономики с использованием средств федеральных целевых программ, Российского гуманитарного научного фонда, Российского фонда фундаментальных исследований).

В настоящее время в университете поставлена задача активизации научно-инновационной деятельности с целью содействия социально-экономическому развитию региона и территорий, включения вуза в стратегии и программы как федерального, так и областного уровня, коммерциализации научных разработок и интеллектуальной собственности, расширение присутствия на региональном рынке научно-экспертных услуг. Для этого, в частности, создается Сибирский институт социально-экономических и политических исследований (СибИСЭПИ), который планирует социально-экономические и политические исследования на уровне Кемеровской области и всего Сибирского федерального округа. При этом СибИСЭПИ предполагает активное сотрудничество не только с региональными и муниципальными органами управления, но и с бизнес-структурами, особенно в области экономических, социально-экономических и управленческих разработок.

Проведенное исследование тематики и финансирования научно-исследовательских работ в социально-экономической сфере в Сибирском федеральном округе дает возможность сформулировать ряд выводов.

Во-первых, экономико-управленческие факультеты и кафедры значительно слабее участвуют в научно-исследовательской работе, чем представители других специальностей. Удельный вес экономического направления в общей структуре финансирования научно-исследовательской работы весьма низок. Это можно объяснить следующими причинами:

1) исследования в общественных науках не являются материало- и фондоемкими, что приводит к меньшим суммам программ, грантов и заказов;

2) экономические факультеты по-прежнему остаются одними из наиболее востребованных, что обуславливает гораздо более высокую учебную и методическую нагрузку сотрудников

(включая и такие сложные виды работы, как профессиональная переподготовка, обучение специалистов-практиков), снижая возможности участия в научной деятельности. Следует учитывать, что доля экономических факультетов, кафедр в доходах от образовательной деятельности гораздо выше, чем других подразделений. Поэтому напрямую ставить им в вину низкий объем научно-исследовательских работ вряд ли обоснованно;

3) инновационный спрос на научно-исследовательские работы из-за общего состояния реального сектора экономики страны крайне низок, особенно в регионах Сибири, где основу хозяйства составляют первичные природоэксплуатирующие отрасли, слабо заинтересованные в научных разработках.

Во-вторых, в структуре источников финансирования научно-исследовательских работ явно доминируют средства бюджетной системы. Это гранты государственных фондов поддержки науки, государственный заказ по линии Министерства образования и науки, федеральные и ведомственные целевые программы. Для ряда вузов немаловажное значение имеют средства региональных бюджетов, а также муниципальный заказ. Поступления от коммерческого сектора весьма незначительны. Предприятия готовы оплачивать достаточно конкретные прикладные исследования — маркетинговые, статистические, нормирование труда, разработка различных документов. Причем спрос на такие разработки предъявляется только в крупных и достаточно «продвинутых» с точки зрения сложности ведущегося в них бизнеса городах (Новосибирск, Красноярск). На других территориях вузы могут рассчитывать, по сути, только на средства бюджетной системы.

В-третьих, в тематике проводимых исследований чаще всего встречаются вопросы, связанные с региональной и муниципальной экономикой, государственным управлением, макроэкономическими проблемами, инновационным развитием, разработкой стратегий и программ регионов и территорий. Иными словами, финансирование получают работы, связанные с инновационными социально-экономическими процессами, модернизацией экономики, разработкой стратегических и программных документов. Исследования, ориентированные на решение прикладных проблем предприятий и корпораций, имеют ограниченную востребованность. В связи с этим интересны выводы экспертного опроса о будущем высшей школы, по результатам которого наиболее вероятным сценарием на-

звано функционирование вузов в условиях сырьевой, ориентированной на экспорт экономики при крайне ограниченном спросе на исследования [4, 5].

В-четвертых, наибольшие перспективы финансирования имеют исследования университетов, связанные с социально-экономическими процессами, происходящими на уровне регионов и муниципальных образований в условиях инновационных преобразований и модернизации экономики, в частности:

1) совершенствование государственного и муниципального управления;

2) методология разработки стратегий, концепций, программ развития, региональное прогнозирование;

3) экономико-управленческий механизм инновационного преобразования национальной экономики, его инструментарий;

4) социальные процессы в условиях модернизации общества;

5) управление инновациями и инновационный менеджмент.

Эти направления наиболее перспективны для университетов, заинтересованных в расширении доходов от научно-исследовательской деятельности. Ключевыми заказчиками выступают федеральные и региональные органы власти, местного самоуправления, как по линии федеральных и региональных целевых программ, так и по линии хозяйственных договоров. В связи с этим представляется возможным сформулировать ряд управленческих рекомендаций по интенсификации научно-исследовательской деятельности университетов.

Во-первых, назрела необходимость изменить модель научной работы, при которой большинство кафедр и научно-педагогических сотрудников определяют научные темы на основе традиции или личного интереса без должного учета их реальной актуальности и возможностей коммерциализации. В этом случае чрезвычайно сложно получить не только финансирование, гранты, но и сколь-нибудь содержательные научные результаты, которые могут быть опубликованы в ведущих журналах и иметь достойное цитирование. Необходимо определять перспективные темы научной работы на основе анализа стратегий и программ развития России, ее регионов и муниципалитетов, тенденций развития экономики и социальной сферы, стремиться исследовать те проблемы, которые актуальны и практически значимы для конкретных заказчиков. Иными словами, нужно изу-

чать не то, что изучали всегда, а то, что нужно государству, бизнесу и обществу. При этом необходима координация и взаимоувязка тематики университета, факультетов, кафедр и отдельных исследователей с учетом их возможностей, сильных и слабых сторон.

Во-вторых, коммерциализация научных исследований требует формирования соответствующего имиджа университета и его сотрудников. Наиболее результативными мероприятиями в этом отношении представляются:

1) использование потенциала личных контактов руководства и сотрудников университета в органах власти и частном секторе с целью информирования о возможностях проведения исследований по вопросам, реально интересующим заказчиков, разъяснения их полезности и целесообразности;

2) выстраивание положительного имиджа университета, ориентированного на целевую аудиторию, путем активного присутствия в медийном пространстве, пропаганда и реклама научно-исследовательских достижений университета.

В-третьих, важнейшим условием активизации научно-исследовательской деятельности является вовлечение научно-педагогических сотрудников в коммерциализацию научных проектов и разработок на основе сочетания материального и морального стимулирования, развития и укрепления исследовательских ценностей в корпоративной культуре университета.

Такой подход к активизации научно-исследовательской работы позволяет рассчитывать на повышение востребованности научных разработок, увеличение доходов от исследовательской деятельности, укрепление позиций и имиджа университета в современных сложных условиях.

---

1. Владыка М. В. Коммерциализация результатов научно-технической деятельности вузов: цели, формы, проблемы // Университетское управление: практика и анализ. 2009. № 5. С. 54–63.

2. Дрантусова Н. В., Князев Е. А. Многоканальность и диверсификация финансирования научных исследований // Там же. 2005. № 4. С. 68–77.

3. Заключение Счетной палаты Российской Федерации на проект Федерального закона «О федеральном бюджете на 2012 год и на плановый период 2013 и 2014 годов» [Электронный ресурс]. URL: [http://www.ach.gov.ru/userfiles/tree/resolution2012-tree\\_files-fl-555.pdf](http://www.ach.gov.ru/userfiles/tree/resolution2012-tree_files-fl-555.pdf).

4. Ефимов В. С., Лаптева А. В. Будущее высшего образования в России: экспертное видение // Университетское управление: практика и анализ. 2011. № 4. С. 52–64.

5. *Ефимов В. С., Лаптева А. В., Румянцев М. В.* Будущее высшей школы России: социально-экономические контексты и критический анализ // *Университетское управление: практика и анализ.* 2012. № 2. С. 24–37.

6. *Клюев А. К.* Программы инновационного развития региона и университетов: поиск соответствия // *Там же.* 2010. № 1. С. 30–34.

7. Результаты мониторинга деятельности федеральных образовательных учреждений высшего профессионального образования [Электронный ресурс]. URL: [http://](http://минобрнауки.рф/пресс-центр/2774/файл/1265/12.10.31-Мониторинг_Результаты.pdf)

[/минобрнауки.рф/пресс-центр/2774/файл/1265/12.10.31-Мониторинг\\_Результаты.pdf](http://минобрнауки.рф/пресс-центр/2774/файл/1265/12.10.31-Мониторинг_Результаты.pdf).

8. *Терентьева Т. В., Шавлюгин А. И.* Развитие научных исследований в региональном вузе: результаты и перспективы (на примере ВГУЭС) // *Университетское управление: практика и анализ.* 2012. № 4. С. 86–92.

9. *Шендерова С. В.* Структура доходов ведущих мировых и российских университетов: сравнительный анализ по открытым источникам // *Там же.* 2011. № 1. С. 12–19.

