

### Endowments: their place in the system of financing of higher education and experience of their use in Russia and abroad

Leonov, Andrey

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

#### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Leonov, A. (2012). Endowments: their place in the system of financing of higher education and experience of their use in Russia and abroad. *Modern Research of Social Problems*, 1, 1-16. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-327197>

#### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Basic Digital Peer Publishing-Lizenz zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den DiPP-Lizenzen finden Sie hier: <http://www.dipp.nrw.de/lizenzen/dppl/service/dppl/>

#### Terms of use:

This document is made available under a Basic Digital Peer Publishing Licence. For more information see: <http://www.dipp.nrw.de/lizenzen/dppl/service/dppl/>

УДК 338.462

**ЭНДАУМЕНТЫ: МЕСТО В СИСТЕМЕ ФИНАНСИРОВАНИЯ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ И ОПЫТ ПРИМЕНЕНИЯ  
В МИРЕ И В РОССИИ**

**Леонов Андрей Владимирович**, аспирант,  
*Санкт-Петербургский институт гуманитарного образования,*  
*г. Санкт-Петербург, Россия*  
*lvelena@mail.ru*

*В статье показано, что существующие средства финансирования высших учебных заведений в России не могут служить инструментом поддержки производства знаний, из-за чего страдает качество образовательных услуг в сфере высшего профессионального образования. В качестве инструмента финансирования производства знаний предложены эндаументы. Приведена статистика по эндаументам в России и в мире. Выявлены причины, препятствующие развитию эндаументов в нашей стране.*

**Ключевые слова:** *высшее образование; образовательная услуга; производство знаний; эндаумент.*

**ENDOWMENTS: THEIR PLACE IN THE SYSTEM OF FINANCING  
OF HIGHER EDUCATION AND EXPERIENCE OF THEIR USE  
IN RUSSIA AND ABROAD**

**Andrey Leonov**, Ph.D. student  
*St. Petersburg Institute for Education in Humanities*  
*St. Petersburg, Russia*  
*lvelena@mail.ru*

*The present paper demonstrates that existing methods of financing of organizations of higher education in Russia cannot be used as a supporting tool for knowledge production, which leads to decrease in quality of educational services in the field of higher education. Endowments are proposed as a tool of financing. Endowment statistics for Russia and other countries is given. Obstacles that hinder development of endowments in Russia are analyzed.*

**Keywords:** *higher education; educational services; knowledge production; endowment.*

## ПРОИЗВОДСТВО ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА И ПРОИЗВОДСТВО ЗНАНИЙ: ПРОБЛЕМЫ ДОСТИЖЕНИЯ БАЛАНСА

Целью высшего учебного заведения является производство интеллектуального капитала, которая достигается путем решения двух задач: производство (воспроизводство) человеческого капитала (в виде подготовки специалистов, обладающих востребованными на рынке труда навыками) и производство знаний (о природе, обществе и человеке). Для мирового научно-педагогического сообщества характерно консенсусное мнение о том, что для преподавателя вуза занятия научно-исследовательской работой являются обязательными [1, стр. 169]. Поскольку обе эти задачи направлены на достижение одной цели, они тесно связаны друг с другом:

- самостоятельно произведенные знания, впоследствии включаемые в программу обучения, помогают вузу выделиться среди конкурентов и дают ему возможность привить учащимся уникальные навыки и компетенции, отсутствующие в других вузах (иными словами, повысить качество производимого им человеческого капитала, и, как следствие, его стоимость, т. е. заработную плату дипломированных специалистов);

- участие в образовательном процессе позволяет исследователям быть в курсе задач, стоящих перед соответствующей отраслью, и направлять свои

усилия на решение подлинно важных, актуальных, востребованных жизнью проблем;

- атмосфера постоянного взаимодействия ученых и учащихся взаимно обогащает их, создает условия для непрерывной интеллектуальной и инновационной коммуникации, а также дает возможность привлекать учащихся к решению научных и инженерных задач (возникающих в процессе производства знаний), исследователи же побуждаются к адаптации полученных ими результатов для учебных целей;

- ведя активные исследования, преподаватели вуза обрабатывают большой массив научных публикаций по своей специальности, и являются информированными об основных новостях – которые также вовлекаются ими в образовательный процесс. Иными словами, студенты получают новейшую информацию из уст специалиста, самого работающего в данной области, что также обогащает содержание даваемого им образования.

При выпадении какой-либо из этих компонент (научной или педагогической) вторая тоже неизбежно страдает. К сожалению, именно это наблюдается в системе высшего образования нашей страны: вузы переориентированы на педагогическую деятельность (оказание образовательных услуг), ведение научной работы приоритетом для них не является. Такой подход вузов во многом поддерживается самими преподавателями – исследованиями занимается лишь 16% из них [2]. Это ведет к ухудшению качества образования: профессорско-преподавательский состав утрачивает связь с практикой и с научным миром, данные на учебных курсах берутся из других учебников, а не из личного опыта, преподносимая на занятиях информация не подкрепляется личным опытом [3, с. 41]. Пройдя полный курс обучения в вузе, выпускник не получает реально востребованных работодателями знаний, умений и навыков, доход его оказывается существенно ниже ожидаемого, и у него возникает психологический дискомфорт от осознания того факта, что годы обучения (а зачастую – и средства на его оплату)

были потрачены в значительной степени впустую. В свою очередь, работодатели также жалуются на низкий уровень подготовки выпускников вузов, препятствующий им квалифицированно справляться со своими должностными обязанностями. Наконец, тормозится и развитие национальной экономики в целом, поскольку она постоянно недополучает значительное число специалистов с высоким уровнем образования.

Таким образом, ключевым направлением развития системы высшего образования в России должно стать повышение качества оказываемых образовательных услуг путем интенсификации научной работы (т. е. процесса самостоятельного производства знаний) профессорско-преподавательским составом. Используя экономико-управленческую терминологию, можно говорить о повышении эффективности функционирования высшего учебного заведения посредством его участия в производстве знаний. Очевидно, что достижение этой цели требует выявления препятствий, мешающих ведению научной работы, и формирования комплекса мероприятий по их устранению.

Основных причин сложившейся ситуации две:

- большая педагогическая нагрузка преподавателей вузов (до 900 аудиторных часов на одну ставку в год, которые в большинстве случаев дополняются совместительством и почасовой нагрузкой для увеличения ежемесячного дохода), из-за чего на полноценное ведение научной работы у преподавателя просто не остается времени;

- недофинансирование научной деятельности. Большая часть вузов практически не закупает необходимое оборудование, не приобретает программное обеспечение и научную литературу, не оплачивает подписку на мировые научные журналы. Практически отсутствует материальное стимулирование преподавателей за ведение научной работы (что затрудняет привлечение в вузы известных исследователей).

Размер нагрузки преподавателей установлен законодательно, и потому варианты его изменения нами анализироваться не будут. Однако

финансирование научной деятельности в рамках одного вуза регламентируется руководством этого вуза, что позволяет нам попытаться ответить на вопрос о выборе оптимальной модели финансирования вузовской науки. При этом очевидно, что адекватное стимулирование научной работы преподавательского состава отчасти позволит отчасти снизить остроту проблемы с его чрезмерной аудиторной нагрузкой: если доход от научной деятельности будет достаточно велик, у преподавателей будет стимул отказываться от избыточного объема педагогической работы и в большей или меньшей степени переключаться на науку.

Отметим, что мы ограничимся проблемой выбора источника финансирования научной деятельности. Вопрос разработки конкретного механизма финансирования (например, системы оплаты исследовательского труда) нами рассматриваться не будет. Отметим лишь, что интересные предложения в соответствующей области сделаны в работах [3, 4, 5].

### СУЩЕСТВУЮЩИЕ МЕХАНИЗМЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ ВУЗОВ

В настоящее время основным источником доходов высших учебных заведений является плата за оказание образовательных услуг – либо в форме государственного финансирования обучения на бюджетных местах, либо в виде взимания платы с физических или юридических лиц за подготовку специалистов с полной компенсацией стоимости обучения. К сожалению, использование их в качестве источника финансирования производства знаний затруднительно.

По очевидным причинам государственное финансирование в течение последних двадцати лет не было достаточным для обеспечения активной научной деятельности в вузах. Приоритетом государства было создание хоть сколько-нибудь приемлемых условий оплаты труда для работников высших учебных заведений и обеспечение их текущей деятельности по обучению студентов. К сожалению, в связи с общей нестабильной экономической ситуацией в мире можно прогнозировать, что ситуация не изменится, и за счет

государственных средств финансирования вузами ведения исследовательской деятельности обеспечить не удастся.

Кроме того, по столь же очевидным причинам этот источник финансирования закрыт для негосударственных вузов.

Доход, получаемый от оплаты т. н. «коммерческих» мест, как правило, тоже не направляется на полноценное финансирование научной работы, особенно в наши дни, в условиях демографической ямы и сложности с набором «платных» студентов. Чтобы быть конкурентоспособным на рынке образовательных услуг (на котором решение о выборе учебного заведения чаще всего принимается по критерию стоимости), вуз вынужден удерживать сравнительно низкую цену на обучение, достаточную для финансирования таких статей расходов, как оплата труда преподавателей и помещений (коммунальные услуги, ремонт, аренда), однако не позволяющую совершать средне- и долгосрочные инвестиции в производство знаний.

Таким образом, основные источники финансирования современного вуза в сложившихся на сегодняшний день условиях не дают возможности учебным заведениям самостоятельно вкладывать средства в научную работу. Это поднимает вопрос об иных источниках такого финансирования, причем они, по нашему мнению, должны соответствовать следующим условиям:

- Быть долгосрочными – после двадцатилетнего провала в обеспечении развития научной деятельности разовые программы поддержки не приведут к системному эффекту, а, в лучшем случае, сделают возможной реализацию отдельных точечных проектов. Кроме того, ученый должен быть уверен в стабильности своего финансирования;

- Быть достаточными для полноценного ведения научной работы – при всей очевидности этого условия, оно в ряде случаев не выполняется, объем предоставляемого финансирования сравнительно невелик даже для выполнения одного проекта, не говоря уже о системной поддержке научной деятельности;

- Быть целевыми – иными словами, они должны быть однозначно направленными на финансирование научной деятельности, а не на решение каких-либо иных задач;

- Быть стратегическими, а не точечными – т. е. они должны быть предназначенными для поддержки научной деятельности в рамках вузовской системы (или конкретного вуза) в целом, а не для реализации каких-либо отдельных проектов. Это условие сейчас тоже не выполняется;

- Быть простыми в использовании – хорошо известно, что России свойственна бюрократизация и чрезмерная зарегулированность всех областей деятельности, что существенно тормозит осуществление любых проектов. Научная работа в этом отношении наиболее чувствительна к бюрократическим процедурам, и при их избыточной сложности источник финансирования с высокой степенью вероятности полноценно использоваться не будет.

Отметим, что активно пропагандируемый переход к грантовому финансированию науки этим условиям не удовлетворяет (хотя требование целевого характера выполняется) – грант по определению предоставляется на сравнительно короткий срок (редко превышающий пять лет), он дается на какой-либо конкретный проект, а не на развитие научной деятельности в целом в рамках той организации, которой (или сотруднику которой) он был выдан, и, кроме того, подача заявки на грант представляет собой чрезвычайно бюрократизированную процедуру, а размеры грантов сравнительно невелики. И даже большие по номинальной сумме гранты (как, например, широко анонсированная программа мегагрантов Министерства образования, в соответствии с которой победителю конкурса предоставляется финансирование в размере 150 млн. рублей в течение трех лет) все равно являются точечными, а не стратегическими, системными. В условиях же длительного упадка научной работы наивно, на наш взгляд, полагать, что один финансируемый проект послужит локомотивом для всей научной деятельности вуза. Впрочем,



остальные системные недостатки грантов также присущи мегагрантам в полной мере – особенно высокий уровень бюрократизации [6].

## ПРАКТИКА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЭНДАУМЕНТОВ В МИРЕ

Все сказанное выше позволяет утверждать, что используемые в настоящее время в нашей стране методы финансирования высших учебных заведений не позволяют обеспечить полноценную поддержку процесса производства знаний. В силу этого мы можем сделать вывод, что единственным выходом в сложившейся ситуации является эндаумент – фонд целевого капитала, формируемый из благотворительных пожертвований в пользу вуза. Отличительные черты таких фондов:

- Долгосрочный характер – они формируются на длительный срок и не предназначены для немедленного расходования. Напротив, они передаются в управление специализированной компании, а на финансирование научных и иных проектов вуза идут лишь проценты, начисленные на капитал фонда. Сохранность фонда гарантируется запретом направлять на расходы более определенной доли от величины фонда, а также четко продуманным перечнем инструментов, в которые управляющая компания может инвестировать средства фонда (этот перечень направлен на минимизацию риска потерь от неудачных вложений) [7, с. 13];

- Решения об использовании дохода, полученного от эндаумента, принимается руководством вуза без длительного бюрократического согласования с вышестоящими организациями;

- Эндаументы, как явствует из самого их названия, с одной стороны, носят четкий целевой характер, т. е. предназначены для поддержки деятельности вуза, а с другой, эта поддержка не является точечной, т. е. направленной на один проект – речь идет о системном финансировании.

Таким образом, можно утверждать, что эндаумент соответствует всем сформулированным выше критериям (кроме достаточного размера), и по этой причине является наиболее удобным инструментом финансовой поддержки

научно-исследовательской работы вуза. Что же касается достаточно размера эндаумента, то все обуславливается способностью высшего учебного заведения эффективно заниматься фандрайзингом.

Родиной эндаументов являются США, где эта форма финансовой поддержки учреждений высшего профессионального образования получила наибольшее распространение (см. табл. 1).

*Табл. 1. 20 крупнейших эндаумент-фондов университетов США и Канады, 2009 г. [8, с. 23].*

<b>№ п/п</b>	<b>Университет</b>	<b>Штат США</b>	<b>Размер эндаумент-фонда в 2009 г. (тыс. долл. США)</b>
1	Harvard University	Массачусетс	29 832 055
2	Yale University	Коннектикут	18 980 000
3	Stanford University	Калифорния	12 619 094
4	Princeton University	Нью-Джерси	12 614 313
5	University of Texas System	Техас	12 163 049
6	Massachusetts Institute of Technology	Массачусетс	7 982 021
7	University of Michigan	Миссисипи	6 000 827
8	Columbia University	Нью-Йорк	5 892 798
9	Northwestern University	Иллинойс	5 445 260
10	University of Pennsylvania	Пенсильвания	5 170 538
11	University of Chicago	Иллинойс	5 094 087
12	The Texas AM University System and Foundation	Техас	5 083 754
13	University of California	Калифорния	4 937 483
14	University of Notre Dame	Индиана	4 795 303
15	Duke University	Северная Каролина	4 440 745
16	Emory University	Джорджия	4 328 436
17	Washington University in St.	Миссури	4 080 554

	Louis		
18	Cornell University	Нью-Йорк	3 966 041
19	Rice University	Техас	3 612 884
20	University of Virginia	Вирджиния	3 577 266

В других странах эндаументы также активно используются, однако аккумулируемый в них капитал пока уступает по своему размеру целевым фондам США (см. табл. 2).

*Табл. 2. Крупнейшие мировые эндаументы по размеру капитала (источник [9, с. 142]).*

Название университета	Страна	Размер, млрд. дол. США
Университет науки и технологий имени короля Абдаллы	Саудовская Аравия	10,00
Университет Мельбурна	Австралия	8,00
Оксфордский университет	Великобритания	5,00
Кембриджский университет	Великобритания	4,10
Университет Киото	Япония	3,00
Национальный университет Сингапура	Сингапур	1,45
Университет Кейптауна	Южно-Африканская Республика	0,25

Отметим, что при явно выраженном приоритете использования дохода от эндаумента для финансирования исследовательской и инновационной деятельности, часть его может быть направлена и на другие цели, например, на стипендии талантливым студентам (хотя, на наш взгляд, в конечном счете все равно речь идет о финансировании формирования инновационного потенциала, пусть и с отложенным эффектом).

## РОССИЙСКИЙ ОПЫТ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЭНДАУМЕНТОВ

Перспективность эндаументов не осталась незамеченной российскими специалистами, и проблематике использования целевых фондов в условиях нашей страны было посвящено множество исследований [9, 10, 11, 12].

Однако не следует думать, что эндаументы являются панацеей, которая способна сама по себе обеспечить качественный рывок отечественной системе

высшего образования. Это весьма надежный и эффективный инструмент, однако для полноценного использования всех его возможностей необходимы существенные изменения в институциональной среде российской экономики и образования.

В частности, несмотря на сравнительно давнюю историю таких фондов в нашей стране, пока потенциал эндаументов используется в гораздо меньшей степени, чем в других странах мира, не говоря уже о США (см. табл. 3; более подробные сведения о функционирующих в России фондах целевого капитала можно найти в [13, с. 14]).

*Табл. 3. Оценочные характеристики фондов целевого капитала при вузах США и России (источник [14, с. 14]).*

Сравниваемая характеристика	США	Россия
Количество фондов, сформировавших целевой капитал	865	14
Совокупный объем средств, млрд. рублей	10 600	2,2
Крупнейший фонд, млн. руб.	827 000	630
Средний фонд	12 240	156

Это связано с тем, что на пути использования эндаументов в России есть ряд препятствий.

Прежде всего, эндаумент формируется вузом самостоятельно путем привлечения взносов от представителей бизнес-сообщества, частных лиц, добившихся успеха выпускников и т. д. Иными словами, целевой капитал не просто предоставляется учреждению высшего образования – напротив, оно должно приложить значительные усилия для того, чтобы заинтересовать потенциальных жертвователей. Это требует определенных навыков и затрат времени, сил и финансовых ресурсов на составление программы фандрайзинга и ее практическую реализацию. К сожалению, не все руководители отечественных вузов готовы на эти затраты.

Далее, поскольку на финансирование вуза используется не капитал эндаумента, а лишь полученный от него доход, для того, чтобы эффект от эндаумента был заметен, размер капитала должен быть достаточно высоким. Очевидно, что аккумулировать такой капитал можно только в течение достаточно продолжительного времени, а до достижения этой величины эндаумента издержки на его формирование будут просто покрываться из текущих доходов вуза, в ряде случаев и так небольших. Это дополнительно уменьшает привлекательность эндаументов для российских высших учебных заведений. Руководителям вузов в ряде случаев важнее сразу направить полученные от благотворителей средства на какие-либо срочные цели, а не ждать, пока удастся аккумулировать значимый капитал. Поэтому даже эффективно занимающиеся привлечением взносов ректоры не заинтересованы в формировании эндаумента из этих средств.

Российский бизнес не стремится жертвовать в эндаументы. Это связано как с низкой социальной ответственностью российских предпринимателей, так и отсутствием каких-либо льгот для жертвователей (в большинстве стран предусмотрены налоговые льготы), а также с тем, что представители бизнес-сообщества не уверены в том, что их взносы будут действительно направлены на реализацию долгосрочных перспективных проектов, а не будут использованы для финансирования текущих нужд. И если введение налоговых льгот всецело находится в компетенции органов государственной власти, то обеспечить привлекательность своих вузов как эффективных получателей пожертвований должны их руководители.

Наконец, не во всех регионах есть предприятия и частные лица с достаточным для формирования эндаумента объемом свободных денежных средств, хотя там могут находиться вузы с не до конца утраченным научным и образовательным потенциалом и важные для обеспечения социальной стабильности в регионе и предотвращения перетекания человеческого капитала в другие области. Вероятно, в таких регионах целесообразно было бы

предусмотреть бюджетное (государственное и муниципальное) участие в формировании фондов целевого капитала таких вузов. Бюджетные взносы в этом случае могли бы служить своего рода «затравкой» для привлечения средств в эндаументы от частных лиц.

Кроме того, не следует полагать, что эндаументы смогут служить для замещения доходов вузов, выпадающих из-за сокращения числа абитуриентов по причине т. н. «демографической ямы». Эта проблема наиболее актуальна для негосударственных вузов, которые, к сожалению, в настоящий момент по ряду причин не способны конкурировать с государственными вузами в области привлечения абитуриентов – особенно в условиях изобилия бюджетных мест в госвузах, возникшим по причине той же самой «демографической ямы». Однако в большинстве случаев эти вузы рискуют оказаться столь же неконкурентоспособными и в плане привлечения взносов в эндаументы – по причине неспособности предложить бизнесу квалифицированных выпускников (поскольку наиболее способные абитуриенты будут поступать в престижные государственные вузы), а также из-за отсутствия у них значимых для предприятия научно-исследовательских разработок. Иными словами, в соответствии с предложенной в работе [15] моделью, такие вузы окажутся в статусе обладателей марки-аутсайдера по объемам продаж (т. е. по числу делающих взнос) или по цене (т. е. по среднему размеру взноса), а наиболее неудачливые вузы перейдут в категорию антибрендов, а основной поток взносов (как по величине взноса, так и по числу физических и юридических лиц, желающих делать взносы) будет направлен в престижные государственные вузы. Это означает, что в соответствии с законом Матфея, использование эндаументов еще более увеличит разрыв между лидерами и аутсайдерами рынка образовательных услуг.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Создание эндаументов является насущной необходимостью для тех вузов, которые хотят обеспечить себе устойчивое долгосрочное конкурентное преимущество на рынке образовательных услуг за счет производства знаний. Однако их использование требует значительных затрат со стороны вузов. По сути дела, для того, чтобы иметь возможность привлекать средства в свой целевой фонд, вуз уже должен обладать определенным конкурентным преимуществом, которое служило бы «приманкой» для жертвователей (и которое могло бы быть развито далее за счет их взносов). Это ставит в более выгодные условия крупные вузы с богатой историей и хорошей репутацией.

## Литература

1. Рокка Ф. К. Близкородственное скрещивание угрожает научному сообществу Испании // Вопросы образования, № 1. – 2009. – С. 162-169.
2. Мау В., Кузьминов Я., Синельников-Мурылев С. Страна, где много плохих вузов // Эксперт, № 37 (674), 28 сентября. – 2009. Доступно онлайн по адресу: [http://expert.ru/expert/2009/37/strana\\_gde\\_mnogo\\_plohih\\_vuzov/](http://expert.ru/expert/2009/37/strana_gde_mnogo_plohih_vuzov/). Проверено 30.12.2011.
3. Котляров И. Д. Управление продуктивностью научной работы профессорско-преподавательского состава // Университетское управление, №5. – 2009. С. 41-48.
4. Коваленко Н. А. Методика оптимизации материального вознаграждения работников высшего учебного заведения // Власть и управление на Востоке России, № 2. – 2011. – С. 24-29.
5. Озерникова Т. Г., Гайнуллина О. И. Развитие стимулирования труда профессорско-преподавательского состава вузов на основе системы сбалансированных показателей // Электронный научный журнал Известия Иркутской государственной экономической академии, № 5. – 2011. Доступно

онлайн по адресу: <http://eizvestia.isea.ru/reader/article.aspx?id=9697>. Проверено 26.12.2011.

6. Стерлигов И. Новые жалобы обладателей мегагрантов // STRF. Наука и технологии РФ, 06.09. – 2011. Доступно онлайн по адресу: [http://www.strf.ru/material.aspx?CatalogId=221&d\\_no=42123](http://www.strf.ru/material.aspx?CatalogId=221&d_no=42123). Проверено 26.12.2011.

7. Курушин А. А. Поддержка принятия инвестиционных решений в сфере профессионального образования. Автореф. дисс. на соиск. уч. степ. канд. экон. наук. М.: Московский государственный университет экономики, статистики и информатики (МЭСИ), 2007.

8. Шевчук Е. В. Государственно-частное партнерство как институт модернизации сферы образовательных услуг: международный и отечественный опыт. Автореф. дисс. на соиск. уч. степ. канд. экон. наук. Ростов-на-Дону: Южный Федеральный университет, 2011.

9. Нестеренко Ю. Н., Волкова Е. М. Организация фондов целевого капитала в России и за рубежом // Экономический журнал. – 2010. – Т. 19. - № 3. – С. 141-146.

10. Ермашкевич Н. И., Щеликова Н. Ю. Механизм привлечения негосударственных инвестиций в сферу профессионального образования // Вестник Брянского государственного университета. – 2010. – № 3. – С. 188-193.

11. Семеко Г. В. Фонды целевого капитала в образовании: зарубежный опыт // Экономика образования (Современный гуманитарный университет). – 2011. - № 5. – С. 50-65.

12. Соколова С. Ю. Фонды целевого капитала – инструмент благотворительной деятельности // Экономический журнал. – 2010. – Т. 20. - № 4. – С. 35-40.

13. Иванов О. И. Организационно-экономические условия формирования фондов целевого капитала в российской высшей школе.



Автореф. дисс. на соиск. уч. степ. канд. экон. наук. М.: Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, 2011.

14. Иванова М. А. Организационно-экономические основы интеграционных процессов в высшей школе в условиях изменения ее ресурсного потенциала. Автореф. дисс. на соиск. уч. степ. канд. экон. наук. СПб.: Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена, 2011.

15. Котляров И. Д. Оценка стоимости бренда и классификация брендов // Практический маркетинг, № 7. – 2011. – С. 11-17.

**Рецензент:**

Котляров Иван Дмитриевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры финансовых рынков и финансового менеджмента Национального исследовательского университета Высшая школа экономики (Санкт-Петербург)