

# АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРАХ ОБРАЗОВАНИЯ И ТРУДА



Научная статья  
DOI [10.19181/nko.2026.32.2.9](https://doi.org/10.19181/nko.2026.32.2.9)  
EDN [UFFHNM](https://edn.uffhnm.ru)  
УДК 316.334:378.14



**В. В. Ковалёв**<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Южный федеральный университет. Ростов-на-Дону, Россия

## СОЦИАЛЬНЫЕ ЭФФЕКТЫ МЕНЕДЖЕРИСТСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ВЫСШИМ ОБРАЗОВАНИЕМ В РОССИИ

**Аннотация.** В статье проведён анализ социальных эффектов менеджеристского управления высшим образованием в России. Цель исследования: разработать типологию негативных эффектов, возникших вследствие применения менеджеристских инструментов, определить их масштаб, соотнести с ожидаемыми от реформ достижениями и оценить целесообразность продолжения преобразований. Эмпирическая база для выводов формировалась на протяжении четырёх лет: с 2022 по 2025 гг. Это массовые опросы, глубинные интервью, анализ документов. В основу типологии положен принцип соотнесения результатов менеджеристского управления с деятельностью трёх основных акторов института высшего образования: преподавателей, учёных и эффективных менеджеров. К негативным эффектам, воздействующим на профессиональную деятельность преподавателей, относятся: равнодушие руководства к образовательному процессу, рост бессмысленного активизма и ликвидация образовательной среды для обучения талантов. Негативные эффекты, воздействующие на профессиональную деятельность учёных, проявляются в исчезновении тематической специализации и разрушении ценности науки как социального института, ответственного за приращение нового знания. Негативные эффекты, разрушающие профессиональную деятельность университетской администрации, ведут к возникновению в академическом сообществе особого типа бюрократов, утративших признаки классической бюрократии и действующих исключительно ради достижения своих корпоративных интересов, антагонистичных и обществу, и государству. В статье сделан вывод о несостоятельности менеджеристских реформ высшего образования. Автор предлагает отказаться от действующей модели управления и перейти к затратному методу финансирования тех университетов и образовательных направлений, где обучают не рыночным специальностям: педагогике, медицине, военному делу и т.п.

**Ключевые слова:** высшее образование, менеджеризм, менеджеристское управление, университетская бюрократия, социальные эффекты

**Для цитирования:** Ковалёв В. В. Социальные эффекты менеджеристского управления высшим образованием в России // Наука. Культура. Общество. 2026. Т. 32, № 2. С. 140–154. DOI [10.19181/nko.2026.32.2.9](https://doi.org/10.19181/nko.2026.32.2.9). EDN [UFFHNM](https://edn.uffhnm.ru).

**Введение.** В российской системе высшего образования складывается парадоксальная ситуация: слово «менеджеризм» давно стало нарицательным, обозначающим неудачный опыт административной работы, а управление, основанное на его принципах, вытеснено из общественного дискурса множеством эвфемизмов, которые размывают ответственность власти за провалы, допущенные в руководстве высшей школой. В массовом общественном мнении множатся представления о том, что во всём виноваты не правила, из которых складывается управленческая модель, а полумифическая группа эффективных менеджеров, разрушающих социальные институты из-за своих непомерных appetites и порочных наклонностей. Согласно этим стереотипам, они «пилят бюджет», сознательно устраняют от власти профессионалов и даже по заказу «госдепа» целенаправленно разрушают образование. Массовое сознание склонно персона-

лизировать ответственность, связывая её с социальным поведением отдельных акторов, а не с институциональными правилами.

В действительности ситуация гораздо сложнее. Именно правила устанавливают рамки, которые детерминируют последствия, делая их неизбежными независимо от намерений персон, находящихся у власти. Объективно у неудач современной образовательной политики имеются вполне конкретные истоки — менеджеристское управление. Оно реализуется в практиках института высшего образования на протяжении последних пятнадцати лет. За это время менеджеризм из абсолютно инвазивного явления, шокирующего преподавателей своей чужеродностью, нашёл в их среде сторонников и даже приобрёл репутацию безальтернативной политики. Причиной тому стали цели, ради которых он вводился: обеспечить справедливое распределение ресурсов между университетами и их сотрудниками, стимулировать мотивацию труда профессорско-преподавательского состава (ППС), повысить культуру взаимоотношений между студентами и преподавателями, интенсифицировать труд педагогов и обучающихся, предоставить университетам право самостоятельно распоряжаться заработанными средствами. Перечисленные цели были достигнуты частично, однако социальные эффекты во многом оказались неожиданными и крайне негативными. Мы предполагаем, что они существенно перевешивают позитивные результаты менеджеризма, полностью обесценивая его достижения.

Цель статьи состоит в том, чтобы разработать типологию негативных эффектов, возникших вследствие применения менеджеристских инструментов, определить их масштаб, соотнести с ожидаемыми от реформ достижениями и оценить целесообразность продолжения преобразований.

**Анализ научной литературы.** По мере нарастания проблем в высшем образовании интерес к менеджеристской проблематике постепенно растёт. Учёные изучают разные её грани, в том числе социальные эффекты менеджеристского управления. Особого внимания заслуживают следующие аспекты:

- *подмена целей*, которая проявляется через вытеснение профессионального обучения, научных инноваций и воспитания обучающихся в пользу ориентации на прибыль [1];
- *снижение качества науки и образования*, выраженное в виде имитационных практик, увлечения формой в ущерб содержанию, игнорирования ценности образования [2];
- *неэффективный расход средств*, вызванный премированием за показатели без надлежащей проверки их качества и социальной полезности, а также распределением стимулирующих выплат в интересах бюрократии [3];
- *деформация профессиональной культуры преподавателей*, которая следует из обесценивания образовательной деятельности, массового распространения академического мошенничества [4], снижения субъектности академического сообщества [5];
- *нарушение принципа справедливости* в виде создания дискриминационных условий, когда высокостатусные вузы «конкурируют» с низкорейтинговыми университетами, лишая общество возможности получать социально значимых специалистов в нужном объёме [6];
- *снижение доверия между социальными акторами внутри института высшего образования*, что подтверждается разделением университетского этоса на две разные коллаборации: университет управленцев и университет преподавателей, находящихся в состоянии если не откровенной враждебности, то, по меньшей мере, нормативно-ценностного антагонизма [7].

Однако существующие исследования зачастую дают противоречивые интерпретации природы этих эффектов. В одних исследованиях их сводят к универсальным закономерностям глобального неоллиберализма, в других — к национальным институциональным особенностям, в третьих — к субъективным факторам управленческих решений. Отсутствие единой аналитической рамки, связывающей эти уровни в целостную картину, и обуславливает необходимость настоящего исследования.

Обзор литературы свидетельствует, что научным сообществом проделана большая работа по изучению последствий менеджеристских реформ. И тем не менее заявленная тема до конца не исчерпана. Прежде всего, это обусловлено не вполне корректным пониманием специфики российского варианта менеджеризма. В отечественной научной традиции он интерпретируется как неоллиберальная концепция управления, связанная с идеей сервисного государства, оказывающего услуги населению в тесном сотрудничестве с институтами гражданского общества. Подобные установки в российских управленческих практиках не укоренились. Менеджеризм лишь внешне соответствует западным стандартам управления и, следовательно, последствия от его реализации имеют иные проявления. Кроме того, все приведённые выше исследования касались отдельных аспектов, производных от более общего предмета изучения. В силу этого целый ряд нюансов проблематики остался неисследованным. В первую очередь это затрагивает деформацию управленческой этики университетской администрации, разрушение студенчества как социальной группы, кризис социо-гуманитарных наук и т.п. Отдельного внимания заслуживает отсутствие исследований, направленных на установление взаимосвязи между менеджеристским управлением и деформацией российской бюрократии. Игнорирование этого аспекта вызвано, как нам представляется, непониманием того, что в условиях неразвитого гражданского общества, роста патерналистских и этатистских тенденций в управлении государством менеджеризм в России неизбежно окажется встроенным в паттерны поведения и мышления бюрократии.

**Методология и методы.** В самом общем плане менеджеризм вполне допустимо свести к совокупности управленческих инструментов (KPI, эффективный контракт, рейтинги), нацеленных на повышение мотивации персонала. К этому главному смысловому ядру добавляется особый статус менеджеров, значимость которых, как ответственных за все управленческие процессы, была впервые обоснована П. Друкером [8]. С учётом дальнейших трансформаций понятия его исходный вариант было бы правильно обозначить как *корпоративный*. Цель корпоративного менеджеризма подчинена общему вектору всех коммерческих предприятий — максимизации прибыли.

Перенос с начала 80-х гг. XX в. менеджеристских идей на социальное управление поставил перед социологами новые теоретические задачи. Им следовало установить, является ли новая управленческая модель наследованием идей П. Друкера или это нечто принципиально новое. После нескольких лет дискуссий более-менее солидарно был легализован термин *государственный менеджеризм*. От корпоративного его отличало иное восприятие целей. Работа на прибыль декларировалась лишь как одна из задач, цель же заключалась в снижении нагрузки на государственный бюджет за счёт смещения тяжести расходов на

администрацию самих университетов. Была и ещё одна задача, которая, в силу своей специфичности, не афишировалась публично: снизить субъектность профессиональных сообществ как потенциальное препятствие для работы по новым правилам. Надежды на экономию связывались с оптимизацией не выполняющих показатели работников, сокращением государственной бюрократии (идея Д. Озборна и П. Пластрика о «дешёвом правительстве» [9]), ростом доходов самих университетов. Всё перечисленное становилось возможным при условии трансформации высшей школы в квазирынок коммерческих услуг. Органичным продолжением данной концепции стала предложенная примерно в это же время Г. Ицковичем теория так называемого предпринимательского университета [10].

В России сложился третий вид менеджеризма — *бюрократический*, по ряду позиций отличающийся от европейского аналога. К числу общих черт относятся сформулированные выше цель, управленческие инструменты и политика по снижению субъектности академического сообщества. Расхождения выявились только в одном: стирании различий между эффективным менеджером и бюрократом. Это запустило процесс интеграции бюрократии во все социальные институты в качестве ведущего актора, а в глобальном плане — превращение учёных и преподавателей во временных наёмных работников, принятых для исполнения количественных показателей. Поскольку показатели оказались для российской бюрократии единственно понятными критериями эффективности высшего образования, то их исполнение прочно связалось с карьерным ростом и доходами.

Эмпирическая база формировалась на протяжении четырёх лет: с 2022 по 2025 гг. Она включает массовые опросы, глубинные интервью, анализ документов. Так, в массовом опросе по теме «Эффективность управления вузами в условиях менеджеристского управления» (2022) принимали участие 3006 студентов и 524 преподавателя из семнадцати университетов. В том же году по указанной теме было проведено 34 глубинных интервью (по два интервью с представителями администрации в каждом из семнадцати вузов). В 2023 г. в четырёх наиболее крупных вузах Ростовской области реализован экспертный опрос преподавателей по теме «Управление вузами на основе количественных показателей» (N=456). В 2024 г. в рамках государственного задания «Асимметрично развивающиеся территории перед традиционными и новыми вызовами» (номер госрегистрации: 122022700133-9) в девяти вузах юга России проведён массовый опрос по теме «Профессиональная культура преподавателей в условиях менеджеристского управления» (N=958). В 2025 г. выполнен анализ документов по теме «Нормативно-подушевое финансирование университетов». Подробное описание дизайна каждого из перечисленных исследований, методик сбора и обработки данных отражено в нескольких публикациях [4; 6; 11; 12; 13], содержащих также дополнительные массивы эмпирических данных и их анализ.

Главная трудность при структурировании эмпирического материала заключается в сложности систематизации всех негативных эффектов на единых типологических основаниях. Поэтому воспользуемся наиболее простым приёмом, соотнеся выявленные последствия с тремя основными акторами института высшего образования: преподавателями, учёными и эффективными менеджерами.

**Негативные эффекты менеджеристского управления, воздействующие на профессиональную деятельность преподавателей.**

*Равнодушие руководства к образовательному процессу.* Вузовская администрация индифферентна к тому, какие знания, умения и навыки получают студенты в учебных аудиториях. Парадокс ситуации состоит в том, что университеты по-прежнему считаются образовательными организациями. Родители, отдающие своих детей на обучение, убеждены, что они приобретают профессию. Но основные помыслы, интересы и ресурсные затраты университетского менеджмента направлены на исполнение показателей по науке. Последние легко формализуются и более вариативны. В действующем Приказе Министерства науки и высшего образования РФ от 28 августа 2023 г. № 824 «Об утверждении Порядка проведения конкурса по распределению контрольных цифр приёма по специальностям и направлениям подготовки...»<sup>1</sup> содержится лишь три показателя, формально относящихся к качеству обучения. Два из них — процент трудоустройства и среднее соотношение дохода выпускников и прожиточного минимума — искусственно доводятся вузами до нормативных требований, что нетрудно обнаружить по однотипным результатам на их официальных сайтах. Третий — среднегодовой процент сохранности контингента обучающихся — выступает прямым источником разрушения качества образования. Опираясь на этот показатель, администрация перешла к негласным рекомендациям не отчислять студентов<sup>2</sup>. Его исполнение — одна из главных причин потери преподавателями инструментов дисциплинарного воздействия на студентов. По замыслу реформаторов, вузы должны были начать честно конкурировать между собой за обучающихся. Такова исходная идея менеджеристской модели. Но в действительности никакой конкуренции нет. Есть адаптация к требованиям, которая проявляется в форме минимизации ресурсных затрат и подгонки показателей, где это только возможно, под отчётные стандарты. Адаптировавшись к правилам, руководство относится к обучающимся как к условной единице финансирования, все требования которой подлежат безусловному исполнению.

*Рост активизма и ликвидация образовательной среды для обучения талантов.* Высокие стандарты качества, свойственные университетскому образованию, держались на представлениях о том, что высшая школа приоритетно ориентирована на обучение талантливых студентов. За ними подтягивались обучающиеся среднего уровня. Неспособных к высоким интеллектуальным нагрузкам без сожалений отчисляли, чтобы исключить их негативное влияние на остальных и держать в тонусе недостаточно мотивированных студентов среднего уровня. Тем, у кого были выдающиеся способности, уделяли повышенное внимание, создавали среду для их дальнейшего развития, обеспечивали индивидуальный подход. Менеджеризм эти педагогические установки изменил, что заметно на примере данных из табл. 1.

<sup>1</sup> Приказ Министерства науки и высшего образования РФ от 28 августа 2023 г. № 824 «Об утверждении Порядка проведения конкурса по распределению контрольных цифр приёма по специальностям и направлениям подготовки и (или) укрупнённым группам специальностей и направлений подготовки для обучения по образовательным программам высшего образования, а также по группам научных специальностей и (или) научным специальностям для обучения по программам подготовки научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре (адъюнктуре) за счёт бюджетных ассигнований федерального бюджета» // Информационно-правовой портал «Гарант». URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/407645570/> (дата обращения: 11.04.2026).

<sup>2</sup> Данная позиция безоговорочно подтверждена 22 из 34 экспертов (по глубинным интервью) [11].

Таблица 1

**Оценка предполагаемых изменений активности на практических занятиях  
в случае отмены балльно-рейтинговой системы (БРС)**  
(всероссийское исследование, 2022 г., N=3006, в %)

| Заданные значения  | Образовательный статус   |            |          |
|--|--------------------------|------------|----------|
|  | Бакалавр<br>(специалист) | Магистрант | Аспирант |
| Стал(а) отвечать намного чаще, т.к. снизилась бы активность тех, кто учится только ради баллов   | 27,1                     | 19,5       | 18,4     |
| Моя активность на практических занятиях не зависит от действующей БРС  | 35,5                     | 51,6       | 68,4     |
| Если снижение активности никак не отразится на сдаче экзамена или зачёта, то интенсивность моего участия в учебной работе существенно уменьшится | 37,4                     | 28,9       | 13,2     |

*Источник:* Данные авторского исследования, проведённого по репрезентативной всероссийской выборке в 2022 г. [11].

Рейтинги требуют одинакового ко всем отношения, независимо от способностей и желания учиться. Студентам для получения зачёта по учебному курсу или допуска к экзамену нужно заработать фиксированное количество баллов. Образование в этих условиях перестаёт быть инструментом профессионального обучения, а превращается в «гонку за показателями». Преподаватель вынужден распределять своё время равномерно между всеми, организуя семинарские занятия так, чтобы каждый смог выполнить задания, прописанные на семестр в учебных картах дисциплин. В итоге подавляющее большинство относится к образовательному процессу сугубо механически: преподаватели боятся жалоб от обучающихся, а студенты боятся получить недопуск к сессии из-за нехватки баллов.

Менеджеристское управление и вызванное им равнодушие к образовательному процессу порождают такой феномен, как бессмысленный активизм. У руководства в большой чести сотрудники, в целом бестолковые, но обладающие уникальным качеством изображать деловую активность во всём, что им поручат. Работа в аудиториях их мало интересует, так как она требует хотя бы минимальной сосредоточенности и предполагает обратную, нередко негативную рефлексию со стороны студентов. Поэтому они стараются концентрироваться на так называемых мероприятиях, околообразовательных «тусовках», кабинетах руководства. Количество таких «преподавателей» неуклонно растёт, а частота посещения ими учебных аудиторий падает. У них всегда всё хорошо, они не создают проблем руководству, студентам выставляют «нужные» оценки. Первоначально их рассматривали как неизбежное зло. Сейчас они преобладают в преподавательском корпусе и численно доминируют в учёных советах.

*Индифферентность студентов к образовательному процессу.* Следствием отмеченного состояния выступают менеджеристские представления о клиентоориентированности. Так называемая отмена нормативных положений об образовании как услуге — не более чем фикция. После декларативной подчистки Закона об образовании<sup>3</sup> в нём до сих пор остаётся более шестидесяти упомина-

<sup>3</sup> Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (в ред. от 25.04.2026) // КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_146342/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_146342/) (дата обращения: 11.04.2026).

ний слова «услуга». Но даже если бы этот термин полностью удалили из нормативных актов, ничего бы не изменилось: вузы продолжают конкурировать между собой за поступающих и обучающихся, воспринимая их как клиентов. Качество образования оценивается по количеству обучающихся. Напрашивается аналогия с коммерческим сектором, где охват широкой аудитории отождествляется с ростом продаж и прибыли. В высшем образовании это гарантии роста бюджетных мест по контрольным цифрам приёма (КЦП) и финансируемых государством ставок для ППС. Разумеется, не все преподаватели в полной мере осознают негативные эффекты от менеджеристской модели финансирования, но общие тенденции хорошо видны в табл. 2.

Таблица 2

**Отношение преподавателей к подушевому финансированию студентов**  
(всероссийское исследование, 2023 г., N=524, в %)

| Заданные значения  | Результаты |
|--|------------|
| Отрицательное, ведёт к негласному запрету отчислять тех студентов, кто не соответствует требованиям высшего учебного заведения | 47,1       |
| Положительное, это эффективный инструмент оптимального распределения финансовых ресурсов между вузами                          | 6,7        |
| Положительное, это эффективный инструмент конкуренции вузов за бюджетное финансирование  | 13,9       |
| Затрудняюсь ответить   | 32,3       |

*Источник:* Данные авторского исследования, проведённого по репрезентативной всероссийской выборке в 2023 г. [11].

На уровне прокламаций всё выглядит блестяще: студентов не отчисляют, оценки высокие, трудоустройство по данным официальных сайтов вузов — от 78% до 97%. Однако образовательная среда разрушена, а в аудиториях царят безразличие и «бухучет» в виде сбора баллов. Это не просто вызов образовательной системе, а разрушение социальных смыслов, на которых прежде держался фундамент высшего образования.

**Негативные эффекты менеджеристского управления, воздействующие на профессиональную деятельность учёных.** Под учёными мы будем понимать занимающихся научной деятельностью представителей ППС.

*Ликвидация тематической специализации.* Обычным правилом для учёных во все времена была ориентация на тематическую специализацию. Менеджеристское управление стало серьёзной угрозой для этой модели поведения. Во-первых, узкая специализация обычно не способствует научной плодovitости, а именно росту публикационной активности — единственного, что эффективные менеджеры ждут от учёных. Конечно, можно упростить задачи и поставить публикации на поток. Но мы имеем в виду высокую науку, которая призвана создавать новое знание и социально полезные результаты. Однако такие достижения по заказу в больших количествах не появляются. Во-вторых, узкая специализация часто не совпадает с трендами, которые задаются властью как объекты первоочередного финансирования. Между тем наука рассматривается университетской администрацией, прежде всего, как источник заработка. Это стимулируется третьим и четвёртым показателями из Приказа Минобрнауки от 8 июля 2024 г. № 441 «Об утверждении показателей эффективности деятель-

ности...»<sup>4</sup>, которым установлены основания для начисления стимулирующих выплат ректорам. Поэтому учёные вынуждены постоянно менять свои научные предпочтения в связи с необходимостью выигрывать гранты.

В итоге профессиональная специализация уходит в прошлое. Учёные занимаются тем, что на данный момент лучше оплачивается. Это ведёт к снижению профессионализма. Научная работа становится поверхностной, формальной или, в худшем случае, имитационной. В проигрыше оказывается и государство. Ранее было известно, кто является специалистом по социологии молодёжи, гендерным процессам, среднему образованию, девиации и т.п. Гарантом получения достоверных и качественных результатов считалась научная репутация профильного специалиста, когда ему поручались исследования по заданной теме. Но в условиях перевода науки на проектные способы работы, конкуренцию и редметную разноплановость исчезли институциональные условия, при которых существовали гарантии достижения глубоких и подлинно инновационных разработок.

Таблица 3

**Оценка изменения профессиональной культуры ППС  
в условиях менеджеристского управления  
(исследование ППС юга России, 2024 г., N=958, в %)**

| Заданные значения   | Результаты  |               |                    |       |
|---|-------------|---------------|--------------------|-------|
|   | Доктор наук | Кандидат наук | Без учёной степени | Всего |
| Академическое сообщество стало более ответственным и дисциплинированным       | 4,8         | 12,1          | 25,9               | 16,2  |
| Преподаватели и учёные повысили свои профессиональные качества                | 11,9        | 16,1          | 24,9               | 18,7  |
| Преподаватели и учёные утратили свободу воли в принятии академических решений | 52,4        | 55,6          | 42,5               | 50,8  |
| Состояние профессиональных качеств учёных и преподавателей ухудшилось         | 51,2        | 33,7          | 21,1               | 30,9  |

*Источник:* Данные исследования, проведённого в рамках государственного задания «Асимметрично развивающиеся территории перед традиционными и новыми вызовами» (номер госрегистрации: 122022700133-9) в девяти вузах юга России [4; 13].

*Разрушение ценности науки.* По типологии М. Рокича [14] наука относится к терминальным ценностям. Последние отождествляются с целями, смыслами, принципами и имеют значимость сами по себе. Однако в менеджеристской идеологии наука — это всего лишь средство, то есть инструментальная ценность, призванная решать задачи, далёкие от обеспечения достоверности данных, валидности методов и репрезентативности результатов. По изначальному замыслу эффективные менеджеры должны были усиливать мотивацию, не вторгаясь в академическое пространство. Но в ходе реализации реформы произошло слияние понятий «эффективный менеджер» и «бюрократ». А чтобы процесс диффузии ускорился и приобрёл качественно иные формы, выполнение показате-

<sup>4</sup> Приказ Минобрнауки от 8 июля 2024 г. № 441 «Об утверждении показателей эффективности деятельности федеральных бюджетных и автономных образовательных учреждений высшего образования, подведомственных Министерству науки и высшего образования Российской Федерации, и работы их руководителей, по результатам достижения которых устанавливаются выплаты стимулирующего характера руководителям таких учреждений» // Информационно-правовой портал «Гарант». URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/409395399/> (дата обращения: 17.03.2026).

лей увязалось с физическим выживанием университетов. Как следствие, сначала в административное пространство университета, а впоследствии и в среду учёных, массово начал проникать абсолютно чуждый элемент, ориентированный на деньги и карьеру, а не на достижение истины или хотя бы на формальное воспроизводство академических ценностей.

Менеджеризм способен полностью разрушить профессиональную культуру учёных. В этих словах не стоит усматривать избыточный ригоризм или даже резонёрство. Надо понимать, что единственной альтернативой профессиональной культуре может быть только культура потребительская. Вторая от первой отличается полным отсутствием терминальных ценностей. Труд по рыночным законам всё превращает в предмет купли-продажи с целью максимизации товарных потоков. Такая же участь уготована и научному творчеству. Его цели подчинены не поиску истины и честному труду во благо науки и общества, а выполнению КРІ. Именно это, и ничто другое, интересует министерских чиновников и вузовскую администрацию. Бюрократия преобразует количественный рост объектов [псевдо]научного творчества в стимулирующие выплаты и карьерный рост. В таких обстоятельствах наука как социальный институт просто растворяется в абсолютно экзогенных ей ценностях. От неё остаются лишь симулякры.

Данная эволюция не является побочным эффектом менеджеристского управления. Это его цель, которая достигается посредством систематического и сознательного разрушения качества как конвенционального эталона научного сообщества. Способность к конвенциональности исчезает вслед за потерей субъектности и умения действовать солидарно, а эталон, как отражение ценностей и представлений класса учёных, низводится до уровня, позволяющего тиражировать его под видом псевдонаучного знания, доступного любому дилетанту и откровенному невежде.

Вероятно, в разных университетах и структурных подразделениях объёмы ущерба, причинённого научному сообществу, отличаются. Они производны от индивидуальных особенностей отдельных руководителей, их готовности работать исключительно ради стимулирующих выплат и личной карьеры. Однако в целом везде тенденции обесценивания науки давно набрали критическую массу, что означает нарушение последовательной цепочки подготовки и замены научных кадров.

**Негативные эффекты менеджеристского управления, воздействующие на профессиональную деятельность университетской администрации.** Под университетской администрацией понимается высшее и среднее звено управления университетами. Это те, кто работают по эффективным контрактам — ректор, проректоры, руководители управлений, деканы, а также ближайший круг исполнителей их поручений.

*Возникновение «новой бюрократии».* Основная идея государственного менеджизма, реализуемого в западных университетах, состоит в переносе тяжести финансового бремени на администрацию университетов. Для этого она получает новые правила (стимулировать коммерциализацию и поощрять конкуренцию), и ей предписывается выполнять показатели. Если они выполняются, то часть расходов компенсируется государством в виде премиальных выплат. Вузы заплатили за эту реформу ростом бюрократического аппарата. Так, в США с 1990 по 2020 гг. среднее и высшее управленческое звено выросло в два раза [15].

В России проходят те же процессы, но с уже упоминаемой выше особенностью: прямо или опосредованно вузовская администрация стала частью государственной

бюрократии. Данный симбиоз привёл к совершенно непрогнозируемым результатам. Чиновники из Минобрнауки, уйдя из публичной власти как бы на аутсорсинг, освободились от интересов и обязанностей государства, а университетская бюрократия, отстранившись от обязательств перед академическим сообществом, стала реализовывать квазигосударственные интересы. И те, и другие, распределяя стимулирующие выплаты, нашли для себя очень удобную нишу, фактически превратившись во внеинституциональную группу без ясного социального статуса. В проигрыше остались государство и общество. Государство — из-за роста неконтролируемых расходов на стимулирующие выплаты, выведенные в тень; общество — по причине массового недополучения квалифицированных специалистов.

Эта эволюция обратила вузовскую администрацию в инвазивную для университета социальную группу. Она превратилась в чужеродную инстанцию, добивающуюся от ППС показателей любыми средствами, даже ценой разрушения смыслов образовательной и научной деятельности. Бюрократия определяет показатели, осуществляет контроль и сама же выплачивает себе премиальные за их выполнение. Сказанное означает, что вузовская бюрократия — это особый слой бюрократии, паразитирующий на академическом сообществе. Наука и образование от этого деградируют, но в отчётах неизменно демонстрируется улучшение всех объектов управления. Создаётся новая, параллельная реальность, в которой всё безупречно и идеально. Но если преподавателей и учёных предоставить самим себе, уволив весь управленческий корпус, то в одночасье вся картина видимого благополучия развалится. Общество увидит реальное и очень незавидное положение дел в высшем образовании.

Такая модель управления во всех смыслах устраивает сложившийся и постоянно растущий слой корпоративной бюрократии. С 2010 по 2020 гг. он вырос в российских вузах в два раза [16]. Для сравнения, количество преподавателей за данный период времени уменьшилось в полтора раза [17].

*Управление бюрократов без бюрократии.* Менеджеризм нанёс вред не только науке и образованию, но и тем управленческим нормам, которые слагаются в понятие «бюрократия». М. Вебер определил несколько её признаков: иерархичность, ответственность, соответствие квалификации занимаемой должности, действия по правилам [18]. Каждый из них в управленческих практиках менеджеризма получил деформации.

Легко просматривается разрушение корпоративной иерархии. В доменеджеристскую эпоху университетская администрация считалась частью академического пространства. Управленческое сообщество решало те же задачи, что и ППС. В настоящее время высшее звено управления приоритетно перешло на реализацию представительских функций. В результате нарушено единое управление. Все трудятся фактически сами по себе. Показательно, что преподаватели в разные департаменты пишут одни и те же отчёты, делая одинаковую работу по несколько раз.

Ответственность за производственные процессы в университете также отсутствует. Этому способствует политика невмешательства в действующие образовательные и научные практики. Но, на самом деле, ППС автономен от администрации лишь формально. С помощью таких инструментов, как кадровая политика, публичные осуждения, снятие с академических должностей, а главное, угрозы не продлить контракт на учёном совете, обеспечивается максимальная лояльность в принятии решений, которые требуются руководству для выполнения количественных показателей. От всего, что не связано с КРІ, администрация отстраняется: не разрешает возникающие конфликты, не подыскивает ресурсы,

не осуществляет стратегическое планирование. Вернулось старое феодальное правило «вассал моего вассала — не мой вассал». Ощущается острый дефицит мудрости, умения посмотреть с высоты управленческой пирамиды и принять разумное для всего университета решение.

Отдельно следует сказать о соответствии занимаемой должности. Это правило повсеместно нарушается. Диссертационные советы возглавляют менеджеры, а не учёные, деканами и ректорами становятся люди, совершенно далёкие от науки и ни разу не побывавшие в студенческой аудитории; на должности проректоров часто претендуют кандидаты, заинтересованные исключительно зарплатами в несколько сотен тысяч рублей. Они равнодушны к предмету управления, с лёгкостью переходят из одного учреждения в другое, не способны оценить масштабы наносимого ими вреда.

Итоги менеджеристских реформ для университетской администрации выразились в разрушении старого бюрократического управления, основанного на ответственности и компетентности, и создании управления бюрократов без бюрократии. Это такой сорт управленцев, которых можно охарактеризовать как безответственных, равнодушных, некомпетентных, но наделённых прерогативами принимать любые решения. Они сохранили в себе все пороки старой бюрократии, но получили бесконтрольную власть, которая используется преимущественно для реализации личных, а не деловых интересов. Всё это оказывается возможным именно потому, что управление по показателям не требует от менеджмента ничего, кроме составления отчётов. Те, кто ничего не умеет, — ничему не учится, а тот, кто что-то умел, за ненадобностью забывает. Образующаяся в структуре управленческих компетенций «*tabula rasa*» заполняется потребительскими ценностями и чиновничьей ментальностью.

**Заключение.** Во Введении к статье мы поставили цель определить масштаб негативных эффектов менеджеристского управления и соотнести их с ожидаемыми от преобразований достижениями. Поэтому соединим в Заключении результаты реформ и сделанные в основной части статьи выводы.

Задача наладить справедливое распределение ресурсов не решена. В ней имеются два аспекта: нормативно-подушевое финансирование (далее — НПФ) как фактор межвузовской конкуренции и оплата труда по результатам как фактор внутривузовской конкуренции. НПФ понуждает к соперничеству вузы с разным уровнем ресурсов. Следствие этого в низко-ресурсных университетах — массовые манипуляции с показателями и сознательное ухудшение эталона качества с целью наращивания количества. Внутривузовская конкуренция также не работает по честным правилам. Реальные доходы ППС выросли несущественно. Объёма грантовых средств объективно для этих целей недостаточно. Хозяйственные договоры для социо-гуманитарного профиля иницируются, в основном, органами государственной власти, и их зарплатный фонд для преподавателей настолько мал, что не окупает затраченного времени. Низко- и среднедоходные вузы богаче не стали, но для самосохранения, чтобы получить право на участие в конкурсе по НПФ, вынуждены имитировать успешность. Основная масса ППС по-прежнему остаётся одной из наиболее низкооплачиваемых категорий работников на рынке труда. В выигрыше оказалось лишь руководство и узкая прослойка лояльных к нему преподавателей.

Не выросла и мотивация ППС. Труд преподавателей по итогам реформ сильно формализован, лишён социального смысла, подчинён нелепым правилам,

вытесняется из расписания бесчисленным количеством мероприятий, помещён в среду студенческого равнодушия к учебной работе. У многих быстро наступают профессиональное выгорание и исчезает всякое желание трудиться в соответствии с требованиями профессиональной культуры.

Требования клиентоцентричности обязывают преподавателей повышать внутреннюю культуру общения с обучающимися. Оценить позитивные эффекты здесь крайне сложно, но они, очевидно, имеются. Отношение к студенту как к клиенту проявляется в том, что его уговаривают поступать, умоляют не бросать учиться, развлекают в процессе обучения. Наверное, такое положение не типично для высокорейтинговых специальностей и университетов. Но разве только они требуются обществу? Плата за подобную обходительность — превращение учёбы в нечто среднее между отдыхом и имитацией учебной работы.

Интенсивность труда обучающихся резко сократилась. Количество времени, которое студенты тратят на образование, заметно упало. Сама идея о некоей сознательности студентов, которые будут самостоятельно и с увлечением образовываться на внеаудиторных практиках, оказалась несостоятельной. Трудозатраты преподавателей, наоборот, заметно выросли. Требования к эффективности по действующим КРІ обязывают их выполнять весь спектр работ в сфере науки, образования и воспитания. Это разрушило привычный порядок функционального распределения обязанностей, которое ранее обеспечивало профессиональный подход к делу.

Определённо положительное можно сказать лишь о расширении финансовых ресурсов у современных вузов. В университетах проведены ремонтные работы, закуплено техническое оборудование, информационные программы и т.п. Но улучшения материально-технической базы можно было добиться иными путями. Менеджеристские правила, обязывающие зарабатывать, держат в напряжении весь штат ППС, давая формальный повод не продлевать контракт. Однако куда проще и разумнее перепоручить поиск денежных средств сотрудникам с предпринимательским стилем мышления. Очевидно, что это эффективнее, чем манипулировать персоналом, опираясь на искусственно созданные основания для увольнения.

Если ограничиваться простым взвешиванием «полезного» и «вредного», возникшего в результате менеджеристского управления, то, на наш взгляд, «вредное» без колебаний потянет за собой чашу весов вниз. Но проблема куда серьёзнее, чем количественный перевес негативных эффектов. Менеджеризм качественно трансформировал смысловое пространство высшей школы, лишив её самого главного, ради чего она существует. Речь идёт о социальной полезности. Вузы работают на самих себя, в отрыве от реализации функций, актуальных для социума. Они стали заложниками той многозадачности, которая настойчиво инициируется бюрократией в виде бесчисленных и многообразных показателей. Каждый сотрудник, независимо от обстоятельств и ресурсной обеспеченности, любыми способами должен произвести некий предписанный ему массив «полезностей»: защитить аспиранта, написать статью, получить учёную степень, выиграть грант. Как следствие возникла система взаимных контрактов: поддержать моего аспиранта, помочь «сделать» публикацию, поставить нужную оценку, посодействовать поступлению. Все внезапно оказались друг другу что-то должны. Пространство университета перешло в режим действия по правилам социального обмена, но в обход традиционных правил, обеспечивающих соблюдение стандартов качества. Поэтому хаотичные побуждения что-то делать по-прежнему не просто имитировать активность, а создавать вал научной и образовательной продукции, лишь внешне уподобленной тем понятиям, за которыми

раньше скрывались реальные смыслы: диссертация, статья, красный диплом, курсовая работа и т.п. В новых управленческих условиях от всего перечисленного остались символы, лишённые прежнего содержания.

Устранение перечисленных проблем может быть сделано только путём отказа от менеджеристского управления. Проблема не только в том, что выбраны неправильные метрики или завышенные показатели. Бесконечными совершенствованиями КРП и рейтинговых процедур ситуацию не исправить. Сама по себе идея вынудить государственные вузы конкурировать друг с другом за финансирование от государства в корне ошибочна. Образование не должно быть рынком услуг, где «сильные» вытесняют «слабых». Его следует выстраивать на началах разумной полезности. Поэтому власти следует определиться, какие университеты и образовательные направления приоритетны для общества, и перейти от финансирования «по результатам» к затратному методу на основе сметно-бюджетного финансирования. Очевидно, что это будет медицина, военное дело, педагогика, инженерные специальности, математика, государственное управление. Вероятно, это не полный список, но важен сам факт, что профессии, ориентированные на призвание, должны получать государственную поддержку, а непосредственно связанные с рынком — осваиваться как образовательная услуга за счёт полной денежной компенсации со стороны самого студента. Детализация данного предложения — многообещающая тема для отдельной статьи.

### **Библиографический список**

1. Романов Е. В. Публикационная активность российских университетов: от «академического капитализма» к «академическому социализму» // Вопросы экономики. 2023. № 2. С. 100–115. DOI [10.32609/0042-8736-2023-2-100-115](https://doi.org/10.32609/0042-8736-2023-2-100-115). EDN [RLVPWI](https://www.edn.ru/EDN_RLVPWI).
2. Вольчик В. В. Восхождение метрик // Terra Economicus. 2018. Т. 16, № 4. С. 6–16. DOI [10.23683/2073-6606-2018-16-4-6-16](https://doi.org/10.23683/2073-6606-2018-16-4-6-16). EDN [YRPNVZ](https://www.edn.ru/EDN_YRPNVZ).
3. Курбатова М. В., Донова И. В. Эффективный контракт в высшем образовании: замыслы и результаты // Высшее образование в России. 2023. Т. 32, № 4. С. 23–41. DOI [10.31992/0869-3617-2023-32-4-23-41](https://doi.org/10.31992/0869-3617-2023-32-4-23-41). EDN [CQBNCH](https://www.edn.ru/EDN_CQBNCH).
4. Ковалев В. В., Дятлов А. В. Профессиональная культура преподавателей в условиях менеджеристского управления (на примере вузов юга России) // Oriental Studies. 2024. Т. 17, № 4. С. 849–869. DOI [10.22162/2619-0990-2024-74-4-849-869](https://doi.org/10.22162/2619-0990-2024-74-4-849-869). EDN [TKARIN](https://www.edn.ru/EDN_TKARIN).
5. Абрамов Р. Н. Менеджеризация и трудовые порядки университетской жизни: российский и международный контексты // Социологический ежегодник 2015-2016 // Отв. ред. О. А. Симонова, М. А. Ядова. М.: ИНИОН РАН, 2016. С. 140–155. EDN [ZNYXFJ](https://www.edn.ru/EDN_ZNYXFJ).
6. Дятлов А. В., Ковалёв В. В. Менеджеристские основы нормативно-подушевого финансирования высшего образования и его социальные эффекты // Вестник Института социологии. 2025. Т. 16, № 3. С. 203–228. DOI [10.19181/vis.2025.16.3.11](https://doi.org/10.19181/vis.2025.16.3.11). EDN [HBXJLF](https://www.edn.ru/EDN_HBXJLF).
7. Бахитановский В. И. Ценностные ориентиры университетского администратора: концептуальное техзадание к этико-прикладному проекту // Вестник прикладной этики. 2015. № 47. С. 11–16. EDN [VOMRZZ](https://www.edn.ru/EDN_VOMRZZ).
8. Друкер П. Практика менеджмента. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. 416 с.
9. Осборн Д., Пластрик П. Управление без бюрократов: Пять стратегий обновления государства. М.: Прогресс, 2001. 536 с.
10. Etzkowitz H. Entrepreneurial scientists and entrepreneurial universities in American academic science // Minerva. 1983. Vol. 21, No. 2. P. 198–233. DOI [10.1007/bf01097964](https://doi.org/10.1007/bf01097964). EDN [XVXYFA](https://www.edn.ru/EDN_XVXYFA).
11. Дятлов А. В., Ковалёв В. В. Эффективность управления высшим образованием России в практиках применения менеджеристских инструментов // Вестник Института социологии. 2023. Т. 14, № 2. С. 70–91. DOI [10.19181/vis.2023.14.2.3](https://doi.org/10.19181/vis.2023.14.2.3). EDN [RGIKSM](https://www.edn.ru/EDN_RGIKSM).
12. Ковалёв В. В., Дятлов А. В. Субъектность академического сообщества в условиях менеджеристского управления // Наука. Культура. Общество. 2024. Т. 30, № 2. С. 37–51. DOI [10.19181/nko.2024.30.2.3](https://doi.org/10.19181/nko.2024.30.2.3). EDN [TDOEUA](https://www.edn.ru/EDN_TDOEUA).

13. Ковалёв В. В., Дятлов А. В. Ресурсообеспеченность преподавателей российских университетов в условиях реализации менеджеристской политики // Бюллетень Калмыцкого научного центра РАН. 2024. № 4. С. 196–217. DOI [10.22162/2587-6503-2024-4-32-196-217](https://doi.org/10.22162/2587-6503-2024-4-32-196-217). EDN GOVYBK.
14. Rokeach M. The nature of human values. New York : Free Press, 1973. 438 p.
15. Frye J. R., Fulton A. P. Mapping the growth and demographics of managerial and professional staff in higher education // New Directions for Higher Education. 2020. Vol. 2020. No. 189. P. 7–23. DOI [10.1002/he.20352](https://doi.org/10.1002/he.20352). EDN JEFQZI.
16. Акунеева Т. А., Платонова Д. П. Распутывая клубок бюрократии российских университетов: административные профили // Высшее образование в России. 2024. Т. 33, № 11. С. 56–72. DOI [10.31992/0869-3617-2024-33-11-56-72](https://doi.org/10.31992/0869-3617-2024-33-11-56-72). EDN IOSWC.
17. Ильина И. Ю. Возрастная динамика профессорско-преподавательского состава высшей школы: актуальные тенденции и оценка перспектив // Вестник НГУЭУ. 2022. № 3. С. 128–139. DOI [10.34020/2073-6495-2022-3-128-139](https://doi.org/10.34020/2073-6495-2022-3-128-139). EDN EVSOUB.
18. Вебер М. Хозяйство и общество : очерки понимающей социологии. Т. 1. Социология. М. : НИУ ВШЭ, 2016. 446 с. EDN XZYVED.

Поступила: 12.04.2026. Доработана: 04.06.2026. Принята: 08.06.2026.

#### **Сведения об авторе:**

**Ковалёв Виталий Владимирович**, доктор социологических наук, доцент, Южный федеральный университет, профессор. Ростов-на-Дону, Россия.

[vitkovalev@yandex.ru](mailto:vitkovalev@yandex.ru)

Author ID РИНЦ: 345032; ORCID: 0000-0002-8439-3117

**V. V. Kovalev<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Southern Federal University. Rostov-on-Don, Russia

## SOCIAL EFFECTS OF MANAGERIALISM IN RUSSIAN HIGHER EDUCATION

**Abstract.** The article analyzes the social effects of managerial management of higher education in Russia. The purpose of the study is to create a typology of negative effects caused by the use of managerial tools, determine their scale, compare them with the expected achievements of reforms, and assess the feasibility of continuing the transformations. The empirical base for the conclusions in this article was formed over a period of four years, from 2022 to 2025. This includes mass surveys, in-depth interviews, and document analysis. It is reflected in several author's publications, which provide a detailed description of the sample and the subject of the study. The typology is based on the principle of aligning the results of managerial management with the activities of three main actors in the institution of higher education: teachers, scientists, and effective managers. The negative effects on the professional activities of teachers include: the indifference of the management to the educational process, the growth of meaningless activism, and the elimination of the educational environment for training talents and geniuses. The negative effects on the professional activities of scientists include the disappearance of thematic specialization and the destruction of the value of science as a social institution for the accumulation of new knowledge. The negative effects on the professional activities of university administration lead to the emergence of a parasitic class in the academic community, which is a specific social stratum that has lost the characteristics of classical bureaucracy and acts solely to achieve its corporate interests, which are antagonistic to both society and the state. The article concludes that managerial reforms in higher education are ineffective.

**Keywords:** higher education, managerialism, managerial management, university bureaucracy, social effects

**For citation:** Kovalev V. V. Social effects of managerialism in Russian higher education. *Science. Culture. Society*. 2026;32(2):140–154. (In Russ.). <https://doi.org/10.19181/nko.2026.32.2.9>

## References

1. Romanov E. V. Publication activity of Russian universities: From “academic capitalism” to “academic socialism”. *Voprosy Ekonomiki*. 2023;(2):100–115. (In Russ.). DOI [10.32609/0042-8736-2023-2-100-115](https://doi.org/10.32609/0042-8736-2023-2-100-115).
2. Volchik V.V. The rise of metrics. *Terra Economicus*. 2018;16(4):6–16. (In Russ.). DOI [10.23683/2073-6606-2018-16-4-6-16](https://doi.org/10.23683/2073-6606-2018-16-4-6-16).
3. Kurbatova M. V., Donova I. V. Effective contract in higher education: intentions and outcomes. *Higher Education in Russia*. 2023;32(4):23–41. (In Russ.). DOI [10.31992/0869-3617-2023-32-4-23-41](https://doi.org/10.31992/0869-3617-2023-32-4-23-41).
4. Kovalev V. V., Dyatlov A. V. Professional culture of lecturers in the face of managerialism: the case of south Russian universities. *Oriental Studies*. 2024;17(4):849–869. (In Russ.). DOI [10.22162/2619-0990-2024-74-4-849-869](https://doi.org/10.22162/2619-0990-2024-74-4-849-869).
5. Abramov R. N. Managerial transformation and labor orders of university life: Russian and international contexts. In: O. A. Simonova, M. A. Yadova (eds.) *Sociological Yearbook 2015-2016*. Moscow: INION RAS; 2016. P. 140–155. (In Russ.).
6. Dyatlov A. V., Kovalev V. V. On the Social Effects of the Managerial Approach and Per-Capita Normative Financing of Higher Education. *Bulletin of the Institute of Sociology*. 2025;16(3):203–228. (In Russ.). DOI [10.19181/vis.2025.16.3.11](https://doi.org/10.19181/vis.2025.16.3.11).
7. Bakhtanovsky V. I. Value orientations of university administrator: conceptual design assignment to ethic applied project. *Semestrial papers of applied ethics*. 2015;(47):11–16. (In Russ.).
8. Drucker P. The practice of management. Moscow: Mann, Ivanov and Ferber; 2015. (In Russ.).
9. Osborne D., Plastrik P. *Banishing Bureaucracy. The Five Strategies for Reinventing Government*. Moscow: Progress; 2001. (In Russ.).
10. Etzkowitz H. Entrepreneurial scientists and entrepreneurial universities in American academic science. *Minerva*. 1983;21(2):198–233. DOI [10.1007/bf01097964](https://doi.org/10.1007/bf01097964).
11. Dyatlov A. V., Kovalev V. V. Efficiency of management of higher education in Russia in the practices of application of managerial tools. *Bulletin of the Institute of Sociology*. 2023;14(2):70–91. (In Russ.). DOI [10.19181/vis.2023.14.2.3](https://doi.org/10.19181/vis.2023.14.2.3).
12. Kovalev V. V., Dyatlov A. V. Subjectivity of the academic community in the conditions of managerialist management. *Science. Culture. Society*. 2024;30(2):37–51. (In Russ.). DOI [10.19181/nko.2024.30.2.3](https://doi.org/10.19181/nko.2024.30.2.3).
13. Kovalev V. V., Dyatlov A. V. Resource Availability of Russian University Teachers in the Context of the Implementation of Managerialism Policy. *Bulletin of the Kalmyk Scientific Centre of the RAS*. 2024;(4):196–217. (In Russ.). DOI [10.22162/2587-6503-2024-4-32-196-217](https://doi.org/10.22162/2587-6503-2024-4-32-196-217).
14. Rokeach M. *The nature of human values*. New York: Free Press; 1973.
15. Frye J. R., Fulton A. P. Mapping the growth and demographics of managerial and professional staff in higher education. *New Directions for Higher Education*. 2020;2020(189):7–23. DOI [10.1002/he.20352](https://doi.org/10.1002/he.20352).
16. Akuneeva T. A., Platonova D. P. Unravelling the Tangle of Bureaucracy at Russian Universities: Administrative Profiles. *Higher Education in Russia*. 2024;33(11):56–72. (In Russ.). DOI [10.31992/0869-3617-2024-33-11-56-72](https://doi.org/10.31992/0869-3617-2024-33-11-56-72).
17. Ilina I. Yu. Age dynamics of the teaching staff of the higher school: current trends and assessment of prospects. *Vestnik NSUEM*. 2022;(3):128–139. (In Russ.). DOI [10.34020/2073-6495-2022-3-128-139](https://doi.org/10.34020/2073-6495-2022-3-128-139).
18. Weber M. *Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriss der verstehenden Soziologie*. Vol. 1. Soziologie. Moscow: HSE; 2016. (In Russ.).

Received: 12.04.2026. Corrected: 04.06.2026. Accepted: 08.06.2026.

### Author information:

**Vitaly V. Kovalev**, Doctor of Sociology, Associate Professor, Southern Federal University, Professor. Rostov-on-Don, Russia. [vitkovalev@yandex.ru](mailto:vitkovalev@yandex.ru)  
ORCID: [0000-0002-8439-3117](https://orcid.org/0000-0002-8439-3117)