

Научная статья

УДК 316.344.34:378.2

<https://doi.org/10.18522/2658-5820.2025.3.4>

EDN QCUICY

Валидность количественных показателей как управленческого инструмента в высшей школе**Галина С. Денисова¹**¹ Южный федеральный университет, г. Ростов-на-Дону, Россияe-mail: gsdenisova@sfedu.ru**Анна А. Беспалова²**² Южный федеральный университет, г. Ростов-на-Дону, Россияe-mail: anna_isir@mail.ru**Аннотация**

Введение. Актуальность исследования обусловлена тем, что основным управленческим инструментом оценки эффективности высшей школы является работа по количественным показателям. Необходимо понять: насколько такая методика способна объективно отражать социальную значимость достигаемых научных и образовательных результатов. Если данный инструмент не обладает признаками валидности, то имеет смысл подумать над его заменой на более адекватную управленческую модель. Цель данной статьи: установить пригодность управления высшей школой на основе количественных показателей в свете целеполагания ее результатов.

Методы. Методологические основы определены с использованием работ, написанных в концептуальных границах менеджеристского подхода. Прикладное исследование построено в опоре на два метода: массовый опрос преподавателей и анализ документов.

Результаты и их обсуждение. Авторы пришли к выводу, что работа в условиях менеджеристской модели управления, которая зиждется на признании количественных показателей как допустимых инструментов для оценки эффективности управления университетом, способствует имитации как научной, так и образовательной деятельности. Количественные показатели искажаются по причине воздействия двух групп факторов: объективных и субъективных. Объективно это предопределено отсутствием должного объема ресурсов, иными словами, внутреннего потенциала. Субъективно – высокой степенью значимости результата. В последнем случае возникает дилемма: либо быть честным и потерять всё, либо исказить результаты и получить желаемое. Второй путь, и здесь мы солидаризуемся с Д. Кэмпбеллом, более вероятен. Объективные и субъективные факторы переплетаются между собой и способны действовать солидарно. Но из этого вовсе не следует, что в условиях менеджеризма ресурсно-обеспеченный преподаватель непременно откажется от искажения результатов. Фальсификации обеспечивают более короткий путь к достижению цели. А это значит, что работа по показателям в высшей школе не может быть признана валидным управленческим инструментом.

Ключевые слова: менеджеризм; количественные показатели; цели образования; искажения результатов; высшая школа; университет; преподаватели; валидность результатов.

Для цитирования: Денисова Г. С., Беспалова А.А. (2025). Валидность количественных показателей как управленческого инструмента в высшей школе. *Caucasian Science Bridge*, 8 (3), С. 49-56. <https://doi.org/10.18522/2658-5820.2025.3.4>

The validity of quantitative indicators as a management tool in higher education

Galina S. Denisova¹

¹Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia
e-mail: gsdenisova@sfnedu.ru

Anna A. Bespalova²

² Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia
e-mail: anna_isir@mail.ru

Abstract

Introduction. The relevance of the study is due to the choice of work on quantitative indicators as a universal means for measuring the managerial efficiency of educational organizations of higher education. It is necessary to understand how such a technique is really able to objectively reflect the social significance of the results achieved. If this tool does not have signs of validity, then it makes sense to think about replacing it with a more adequate managerial model. The purpose of this article is to establish the suitability of managing higher education based on quantitative indicators in light of the goal-setting of its results.

Methods. The methodological framework is based on the works written within the conceptual boundaries of the managerial approach. The applied research is based on two methods: a mass survey of teachers and document analysis.

Results and its discussion. The author concluded that working under a managerial management model, which is based on the recognition of quantitative indicators as acceptable tools for evaluating the effectiveness of university management, contributes to the imitation of both scientific and educational activities. Quantitative indicators are distorted due to two factors. Objectively, this is predetermined by the lack of sufficient resources, or in other words, internal potential. Subjectively, it is a high degree of significance of the result. In the latter case, there is a dilemma: either to be honest and lose everything, or to distort the results and get what you want. The second option, and here we agree with D. Campbell, is more likely. Objective and subjective factors are intertwined and can act in solidarity. However, this does not mean that a resource-rich teacher will necessarily refuse to distort the results in a managerial environment. Falsification provides a shorter path to achieving the goal. This means that performance management in higher education cannot be considered a valid management tool.

Keywords: managerialism; quantitative indicators; educational goals; distortion of results; higher education; university; teachers; validity of results.

For citation: Denisova G. S., Bespalova A.A. (2025). The validity of quantitative indicators as a management tool in higher education. *Caucasian Science Bridge*, 8 (3), P. 49-56. <https://doi.org/10.18522/2658-5820.2025.3.4>

Введение

Количественные показатели в настоящее время применяются как главный способ оценки эффективности работы преподавателей высшей школы. Их выполнение в соответствии с заданными параметрами свидетельствует о том, что конкретная образовательная организация высшего образования успешна по основным направлениям своей деятельности и может в дальнейшем рассчитывать на финансирование от государства. Сегодня это является обязательным условием сохранения контингента студентов и преподавательского корпуса. Государство определяет такие «правила игры», в соответствии с которыми масштабы научной деятельности в вузах, качество образования и характер воспитательной работы устанавливаются в нормативном порядке. Подобная практика означает отказ от инструментов управленческой регуляции, создаваемых самим академическим сообществом, в пользу тех из них, которые утверждают уполномоченные органы государственной власти. Внутреннее самоуправление уступает место внешнему контролю. Он проводится так, что количественные показатели постепенно превращаются в некую самоценность, где инструменты во многом подменяются

реальными управленческими целями.

Подмену целей средствами мы позиционируем как социальную проблему, которую в представленной статье заявляем в качестве предметной сферы данного исследования. Цель – это желаемый результат, который обладает некоторой ценностью для участников социальных отношений. Средства – это способы достижения цели. В отношении количественных показателей можно сказать, что они полностью заменили собой целевые ориентиры. В современной социологии о показателях в формате KPI пишут достаточно много ученых. В их числе можно упомянуть о Е.В. Романове (сопоставляет количественные показатели с концепцией академического капитализма) (Романов, 2023), М.В. Курбатовой и И.В. Доновой (оценивают перспективы реализации в университетах модели управления по эффективным контрактам) (Курбатова, Донов, 2019), О.Б. Томилине (связывает смыслы введения KPI с менеджеристским управлением и формированием salariata и прекариата) (Томилин, 2024), Р.Г. Исянова (изучает масштабы цифровизации высшего образования) (Исянов, 2025) и др. Однако в науке недостаточно внимания уделяется вопросу оценки роли количественных показателей в контексте дихотомии «цели / средства». С учетом сказанного цель данной статьи определяется как установление пригодности управления высшей школой на основе количественных показателей в свете целеполагания ее результатов.

Методология и методы

Теоретический каркас работы выстраивается в рамках менеджеристской управленческой модели, разработанной западными социологами с целью замены веберовской модели рациональной бюрократии. Теоретические постулаты менеджеризма во многом выводились из тех реально сложившихся управленческих практик, которые стали широко использовать в публичной политике с середины 80-х годов прошлого столетия в некоторых англосаксонских странах. Упрощая ряд конструкций, основные их положения вполне допустимо свести к следующим тезисам: 1) государство должно жить по средствам; 2) чиновники и все другие бюджетно-зависимые профессионалы должны научиться зарабатывать деньги; 3) штат всех государственных организаций, включая университеты, должен быть существенно сокращен, а любые расширения, необходимые для поддержки науки и образования, следует осуществлять на внебюджетные ресурсы, заработанные самими организациями; 4) необходимо активизировать все виды профессиональной деятельности, прежде всего, связанные с вероятной монетизацией достигнутых результатов, что станет возможным через активное и повсеместное стимулирование конкуренции между персоналом (преподавателями и учеными) (Carr, 1999). В этой конструкции количественные показатели выступают индикаторами измерения профессиональной успешности и состоятельности. Их пригодность выполнять предписанную им роль на данном этапе можно признать спорной. Доказывая уязвимость показателей к искажениям, мы также будем опираться на концепцию Д. Кэмпбелла, утверждавшего, что, когда показатели из средства превращаются в цель, они неизбежно искажаются (Campbell, 1976).

Для верификации теоретических постулатов использовались вторичные данные массового опроса, проведенного В.В. Ковалевым и А.В. Дятловым в порядке реализации государственного задания «Асимметрично развивающиеся территории перед традиционными и новыми вызовами: исследование динамики социально-экономических процессов и изменчивости экологической ситуации» (номер госрегистрации: 122022700133-9). Авторами было опрошено по репрезентативной выборке 958 преподавателей в семи субъектах юга России (Ковалев, Дятлов, 2024). Дополнительно осуществлялся анализ базовых документов федеральных органов власти, принятых для регулирования управления на основе количественных показателей. Кроме того, привлекались локальные нормативные акты отдельных университетов, устанавливающие правила для индивидуальных рейтингов профессорско-

преподавательского состава.

Результаты исследования

Закон Кэмпбелла гласит: если количественные показатели связаны со слишком высокими ставками, то они начнут неизбежно искажаться. Ученый не указывает на то, в какой мере будут производиться искажения и насколько они способны оказывать разрушительные воздействия на ту организацию, в которой количественные показатели применяются. Очевидно, этот момент необходимо учитывать индивидуально и всегда с четко определенными по правилам социологии эмпирическими индикаторами. Но то, что искажения в какой-либо степени будут всегда, Д. Кэмпбелл не сомневается. Здесь работает простой принцип, реализуемый в свое время ещё в ордене иезуитов в борьбе с еретиками, вероотступниками и иноверцами, – цель оправдывает средства. У Игнатия Лойолы, основателя ордена, такие допущения оправдывались благородством цели; в наше время достаточно просто отталкиваться от осознания их повышенной значимости. Высокая релевантность цели с высокой степенью вероятности определяет абсолютный релятивизм средств.

Но это теория. Концепция Д. Кэмпбелла сложилась при оценке социальных практик, реализуемых в процессе искажения баллов успеваемости, если они позиционировались как инструмент, обеспечивающий возможность поступления в высшее учебное заведение. В нашем случае речь идет о количественных показателях, на основе которых оценивается управленческая эффективность университетов как образовательных организаций, финансируемых государством. Высока ли их цена как средств достижения цели? Безусловно. Ценность КРІ имеет чрезвычайно высокую степень значимости для всех направлений функционирования высшей школы России. Во-первых, от достижения количественных показателей зависит получение премиальных сумм руководителями этих организаций. Так, в соответствии с Приказом 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», установлены пятнадцать показателей, измеряемых в баллах и процентах, достижение которых обеспечивает высокую прибавку к должностному окладу ректора университета. Это означает, что уровень дохода руководителя, его финансовое благополучие поставлено в прямую зависимость от выполнения количественных показателей. Поэтому у него имеется заинтересованность в стимулировании ППС на интенсификацию производственной деятельности.

Во-вторых, все преподаватели фактически переведены на эффективные контракты. Так, в Южном федеральном университете эффективные контракты и индивидуальные рейтинги находятся в тесной взаимосвязи друг с другом. Они содержат экономический и административный аспекты в структуре выполнения КРІ. Административный проявляется в том, что для получения права претендовать на академическую должность необходимо набрать определенное количество баллов. То есть достичь нижнего порогового барьера. Для профессора – 60 баллов, для доцента – 45 баллов. Всё, что набрано свыше, трансформируется в экономический аспект, т.к. выступает основой для материального поощрения. Итоговая сумма производится как результат умножения баллов свыше обязательных для академической должности на номинальную стоимость одного балла. Таким образом, преподаватели, как и ректор, экономически заинтересованы в высоких показателях.

В-третьих, весь топ-менеджмент университетов (ректор, руководители структурных подразделений) находятся на эффективных контрактах, невыполнение которых фактически выступает основанием для прекращения трудовых отношений по

причине неэффективности управляемых ими организаций (подразделений). Стало быть, выполнение показателей – мощный фактор, побуждающий руководителя совершать управленческие действия с оглядкой на перспективы сохранения рабочего места. Это, в известном смысле, ещё более серьезный стимул исполнить показатели по предписанным параметрам. То же самое касается и преподавателей: недостижение результата (в ЮФУ – отсутствие должного количества баллов для нижнего порога) может стать основанием для недопуска на конкурс замещения вакантных должностей ППС.

В-четвертых, сами университеты как объекты управления тоже не могут рассчитывать на государственное финансирование, если не выполняют показатели. В подтверждение можем сослаться на Приказ Министерства науки и высшего образования РФ от 28 августа 2023 г. № 824 «Об утверждении Порядка проведения конкурса по распределению контрольных цифр приема по специальностям и направлениям подготовки...». В нем говорится о том, что на конкурс, на котором распределяется объем контрольных цифр приема (КЦП) обучающихся (бакалавров, магистрантов, аспирантов), по которым государство гарантирует финансирование, допускаются лишь те укрупненными группы образовательных направлений, которые набрали установленный минимум баллов в порядке межвузовской конкуренции по итогам за предыдущий образовательный год.

Таким образом, мы располагаем по меньшей мере четырьмя значимыми причинами, которые Д. Кэмпбеллом могли быть расценены как релевантные факторы для искажения количественных показателей. Следовательно, теоретически продекларированная вероятность подтверждается посредством обращения к нормативным актам, принятым уполномоченными органами государственной власти. Однако готовность ППС к искажению результатов своей профессиональной деятельности может иметь значение, как фактор, влияющий на управление университетами, лишь в том случае, если не будут достигаться цели управления или станут достигаться с серьезными дефектами, которые могут поставить под сомнение социальную ценность достигнутых результатов. Этот аспект проблемы коррелирует с заявленной целью данной статьи: установление пригодности управления высшей школой на основе количественных показателей в свете целеполагания ее результатов. Целевые приоритеты у высшей школы согласуются с тремя ведущими векторами профессиональной деятельности ее акторов: образованием, наукой и воспитанием. Чтобы проверить значимость работы по показателям для заявленных выше первых двух целей, обратимся к эмпирическим данным, полученным В.В. Ковалевым и А.В. Дятловым.

Таблица 1.

**«Существует ли практика завышения оценок обучающимся?»
(любое количество ответов), % (Ковалев, Дятлов, 2024, с. 862)**

Существует ли практика завышения оценок обучающимся?	Результаты
1. Да, низкие оценки не выгодно ставить из-за привязки объёма ставок к контингенту обучающихся	34,2
2. Да, оценки часто завышаются по просьбам студентов	15,0
3. Да, оценки иногда завышаются ради рейтинга преподавателей	13,9

4. Да, оценки завышаются ради роста показателей по качеству образования	15,2
5. Да, оценки завышаются из-за давления руководства	17,7
6. Нет, оценки в основном отражают реальный уровень знаний студентов	49,7

В качестве индикатора выбрано такое социальное действие, как оценивание образовательных успехов обучающихся. Как видно, чуть больше половины преподавателей указали на факт завышения оценок студентам, что в тех или иных проявлениях связывается с работой на показатели. Едва ли эти цифры репрезентуют ситуацию так, как она есть. И это означает, что масштаб проблемы можно представить лишь приблизительно. Однако точность результатов по данному вопросу едва ли вообще возможна. Мы можем лишь предполагать, что в реальности процент тех, кто завышает оценки, намного больше. Вряд ли преподавателям есть смысл оговаривать коллег, но, безусловно, у респондентов имеются мотивы скрывать отсутствие объективности в оценке полученных знаний. Для нас же важно понимать тенденции, возникающие под влиянием разных форм КРІ. А они указывают на то, что общество с высокой степенью вероятности получает недоучившихся выпускников, т.к. их объективное оценивание невыгодно в условиях действующей управленческой модели. На практике это ведет к снижению качества профессионального обучения, а значит деформирует одну из целей высшей школы.

Те же проблемы возникают применительно к реализации научной деятельности в университетах.

Таблица 2.

**«Все ли преподаватели способны продуктивно заниматься наукой?»
(не более трех вариантов ответа) (Ковалев, Дятлов, 2024, с. 859)**

Все ли преподаватели способны продуктивно заниматься наукой?	Результаты
1. Нет, большинство преподавателей ориентировано на образовательную деятельность	49,9
2. Нет, в образовательных учреждениях наукой, имеющей социальную полезность, всегда занимались немногие	35,2
3. Нет, ученых, способных внести вклад в развитие науки, всегда было немного	37,4
4. Да, вслед за развитием массового образования и наука стала массовой	4,7
5. Да, для продуктивного занятия наукой нужно создать справедливое премирование за показатели	13,3
6. Да, большинство преподавателей имеют достаточный уровень способностей, чтобы вносить	12,9

Работа на показатели затрагивает научную деятельность в большей степени, чем образовательную. Поэтому администрация образовательных организаций старается всемерно стимулировать обращение профессорско-преподавательского состава к фундаментальным и прикладным исследованиям. От этого, как уже писалось выше, зависят карьеры управленцев, их личные доходы и масштабы финансирования конкретного университета государством. Однако проведенный опрос показал, что четкую привязку к допустимости работать на показатели и продуктивной научной деятельностью видят лишь 13.3% из опрошенных. В остальном позиционируются риски получения имитационных результатов. Действительно, если большинство преподавателей не занимались наукой в доменеджеристский период, если у большинства нет соответствующих способностей, то искусственное понуждение к этому, даже благодаря стимулированию через денежные вознаграждения за рост показателей, объективно приведет к созданию околонуучных симулякров.

Заключение

В качестве итогового вывода можно отметить, что работа в условиях менеджеристской модели управления, которая зиждется на признании количественных показателей как одного из ключевых инструментов для оценки эффективности управления университетами, способствует распространению имитационных практик как в научной, так и образовательной деятельности. Количественные показатели искажаются вследствие двух факторов. Объективно это предопределено отсутствием должного объема ресурсов, иными словами, внутреннего потенциала. Субъективно – высокой степенью значимости результата. В последнем случае возникает дилемма: либо быть честным и потерять возможности, либо исказить результаты и получить желаемое. Второй путь, и здесь мы солидаризуемся с Д. Кэмпбеллом, более вероятен. Объективные и субъективные факторы переплетаются между собой и способны действовать солидарно. Но из этого вовсе не следует, что в условиях менеджеризма ресурсно-обеспеченный преподаватель непременно откажется от искажения результатов. Фальсификации обеспечивают более короткий путь к достижению цели. А это значит, что работа по показателям в высшей школе не может быть признана валидным управленческим инструментом.

Литература

- Исянов, Р.Г. Показатели достижения цифрового образования в высшей школе с 2022 по 2025 гг. / Р.Г. Исянов // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Гуманитарные науки. – 2025. – №03/2. – С. 91-94. <https://doi.org/10.37882/2223-2982.2025.03-2.24>
- Ковалев, В.В. Профессиональная культура преподавателей в условиях менеджеристского управления (на примере вузов юга России) / В.В. Ковалев, А.В. Дятлов // Oriental Studies. – 2024. – Т. 17. – №4. – С. 849-869. <https://doi.org/10.22162/2619-0990-2024-74-4-849-869>
- Курбатова, М.В. Эффективный контракт в высшем образовании: результаты реализации проекта / М.В. Курбатова, И.В. Донова // Journal of Institutional Studies. – 2019. – Т. 11. – №2. – С. 122-145. <https://doi.org/10.17835/2076-6297.2019.11.2.122-145>
- Романов, Е.В. Публикационная активность российских университетов: от «академического капитализма» к «академическому социализму» / Е.В. Романов // Вопросы экономики. – 2023. – №2 – С. 100-115. <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2023-2-100-115>
- Томили, О.Б. Тупики университетского менеджериализма: концептуальный анализ / О.Б. Томили // Университетское управление: практика и анализ. – 2024. – Т. 28. – № 1. – С. 125-143. <https://doi.org/10.15826/umpa.2024.01.009>

Campbell, D. Assessing the Impact of Planned Social Change / D. Campbell // Occasional Paper Series. Paper. – 1976. – №8. – 70 p.

Carr, F. The Public Service Ethos: Decline and Renewal / F. Carr // Public Policy and Administration. – 1999. – Vol. 14. – №4. – P. 3–14.

Reference

Campbell D. Assessing the Impact of Planned Social Change. *Occasional Paper Series. Paper.* 1976; 8, 70 p.
Carr F. The Public Service Ethos: Decline and Renewal. *Public Policy and Administration.* 1999; 14; 4: 3–14.

Isyanov R.G. Indicators of Digital Education Achievement in Higher Education from 2022 to 2025. *Sovremennaya nauka: aktual'nye problemy teorii i praktiki. Seriya: Gumanitarnye nauki = Modern Science: Current Issues of Theory and Practice. Series: Humanities.* 2025; 03/2: 91-94. <https://doi.org/10.37882/2223-2982.2025.03-2.24>. (In Russ.)

Kovalev V.V., Dyatlov A.V. Professional Culture of Teachers in the Context of Managerial Management (Based on the Example of Universities in Southern Russia). *Oriental Studies.* 2024;17(4): 849-869. <https://doi.org/10.22162/2619-0990-2024-74-4-849-869>. (In Russ.)

Kurbatova M.V., Donova I.V. An Effective Contract in Higher Education: Results of the Project Implementation. *Journal of Institutional Studies.* 2019; 11(2):122-145. <https://doi.org/10.17835/2076-6297.2019.11.2.122-145>. (In Russ.)

Romanov E.V. Publication Activity of Russian Universities: From «Academic Capitalism» to «Academic Socialism». *Voprosy Ekonomiki = Economic issues.* 2023; 2: 100-115. <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2023-2-100-115>. (In Russ.)

Tomilin O.B. Dead Ends of University Managerialism: A Conceptual Analysis. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz = University Management: Practice and Analysis.* 2024; 28(1): 125-143. <https://doi.org/10.15826/umpa.2024.01.009>. (In Russ.)

Дата получения рукописи: 08.08 2025

Дата окончания рецензирования: 10.09.2025

Дата принятия к публикации: 12.09.2025

Информация об авторах

Денисова Галина Сергеевна – доктор социологических наук, профессор, профессор Институт истории и международных отношений, Южный федеральный университет, г. Ростов-на-Дону, Россия; e-mail: gsdenisova@sfedu.ru

Беспалова Анна Александровна – кандидат социологических наук, старший преподаватель Институт социологии и регионоведения, Южный федеральный университет, г. Ростов-на-Дону, Россия; e-mail: anna_isir@mail.ru

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов

Information about the authors

Galina Sergeevna Denisova – Doctor of Sciences in Sociology, Professor, Professor, Institute of History and International Relations, Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia; e-mail: gsdenisova@sfedu.ru

Bespalova Anna Aleksandrovna – Candidate of Sciences in Sociology, Senior Lecturer, Institute of Sociology and Regional Studies, Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia; e-mail: anna_isir@mail.ru

The authors declare no conflict of interests