



DOI: 10.22363/2313-2272-2025-25-3-717-730

EDN: ALZMUZ

## Интеграция стандартов качества в деятельность вуза: социальные регуляторы и их социологическая оценка\*

Н.Л. Захаров, Т.В. Сметанина

Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена,  
наб. реки Мойки, 48, Санкт-Петербург, 191186, Россия

(e-mail: znl29@mail.ru; smetdipdok@mail.ru)

**Аннотация.** Волнообразное развитие общественного устройства, отказ от «старых» стандартов и принятие их «новых» вариантов в условиях быстро меняющейся геополитической ситуации, а также цифровизация и информатизация общественных отношений заставляют не только исследователей, но и управленцев иначе взглянуть на проблему стандартизации — прежде всего с позиции социологии. Принципы, заложенные в стандарты качества, определяют значительную роль социологической диагностики в понимании процесса проникновения стандартов в деятельность субъектов управления. Выбор в качестве объекта исследования образовательного учреждения объясняется особенностями как деятельности университета, так и ее результатов. Именно в высшем учебном заведении формируется отношение к стандартам качества со стороны индивидов, представляющих разные группы университетского сообщества. В представленном в статье исследовании представлена авторская детализация процесса проникновения стандартов качества в образовательную деятельность, определены формальные и неформальные социальные регуляторы, рассчитан интегральный показатель уровня удовлетворенности обучающихся образовательным процессом в Российском государственном педагогическом университете имени А.И. Герцена (индекс качества образовательного процесса), предложена матрица управленческих решений, которые могут быть реализованы в рамках образовательной организации по итогам социологического исследования, и сформулированы рекомендации по совершенствованию системы менеджмента качества. Авторы признают, что результаты исследования требуют экспертной дискуссии, которая может подтвердить или опровергнуть представленное социологическое описание проникновения стандартов качества, которое может стать типичным для образовательных организаций и в итоге повлиять на политику в области качества большинства из них. Перспективы продолжения исследовательской работы авторы видят в создании и расширении стратегии управления внедрением стандартов качества в функционирование и управление образовательных учреждений.

**Ключевые слова:** стандарты качества; социальные регуляторы; университетское управление; социологическое исследование; социологическая оценка; управленческие решения; система менеджмента качества

---

\*© Захаров Н.Л., Сметанина Т.В., 2025

Статья поступила в редакцию 26.01.2025. Статья принята к публикации 17.06.2025.

**Для цитирования:** *Захаров Н.Л., Сметанина Т.В.* Интеграция стандартов качества в деятельность вуза: социальные регуляторы и их социологическая оценка // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. 2025. Т. 25. № 3. С. 717–730. <https://doi.org/10.22363/2313-2272-2025-25-3-717-730>

В сложной и многогранной деятельности российских вузов, главной целью которых является подготовка студентов для различных профессиональных сфер, есть направление, которое обеспечивает образовательный процесс, — это соответствие стандартам качества, государственным образовательным стандартам, законам, указам ведомств, локальным нормам вуза, стандартам безопасности и многими другими. Особенность российских вузов заключается в том, что, будучи бюджетными (государственными) и внебюджетными (частными), в своей деятельности все они опираются на государственные образовательные стандарты и находятся под контролем государственных ведомств, тем более что деятельность в соответствии со стандартами привычна для любой организации, не только вузов, хотя у последних есть одно отличие.

С 2003 года Россия принимает условия Болонской системы и постепенно начинает адаптироваться к Болонскому процессу, что потребовало «революционного» изменения стандартов образования и всей системы стандартов, регулирующих деятельность вузов. Отличительной особенностью западного образования является то, что вузы не контролируются и не регулируются государственными учреждениями, будучи самостоятельными, поэтому сами разрабатывают стандарты своей деятельности, тогда как российские вузы встроены в вертикаль управления образованием. Переход на стандарты Болонской системы был практически осуществлен в большинстве вузов России (исключение — вузы, готовящие специалистов для военно-промышленного комплекса и медицины). Однако геополитическая ситуация в очередной раз поставила перед российскими вузами новую задачу — отказа от Болонской системы, что ведет к новой «революции стандартов».

Революция стандартов и попытка включить плюралистическую западную модель в централизованную образовательную систему России породили процесс перманентной трансформации стандартов в деятельности вузов. К обычной работе вузовских структур и персонала вузов добавились задачи по адаптации, приспособлению к постоянно меняющимся стандартам и их принятию. Все это, несомненно, обусловило изменения в профессиональном поведении профессорско-преподавательского состава (ППС) и административного (АП) и даже вспомогательных служб (ВС).

В 2024–2025 году в РГПУ им. А.И. Герцена было проведено социологическое исследование, направленное на изучение интеграции стандартов в деятельности вуза. Его результаты показали, как внедрение новых стандартов и корректировка локальных документов влияет на поведение отдельных людей, групп, структурных подразделений и вуза в целом. Результаты исследования важны для управле-

ния РГПУ им. А.И. Герцена, т.е. актуальны, на первый взгляд, исключительно для конкретного университета. Однако они могут представлять интерес для широкой социологической общественности и руководства других вузов по ряду причин. Во-первых, результаты любых социологических исследований должны подвергаться контролю и строгой научной критике социологической общественности, поскольку социологическое исследование не только отражает общественное мнение, но и влияет на него как процессом, так и результатами, и интенсивность такого влияния сопоставима с изменением общественного мнения под воздействием рекламы. Научная критика защищает исследователей от сползания в околонучность, тем самым предотвращая нерегулируемую манипуляцию общественным мнением. Во-вторых, невозможно оценить, насколько наши результаты подойдут другим вузам, однако могут стать для них инструментом, применимым, необходимым или достаточным для управления вузом при определенных условиях. В целом валидные результаты социологического исследования одного вуза могут выступать как исходная гипотеза для других вузов.

В-третьих, любой вуз имеет индивидуальные черты, которые служат препятствием для типизации. Безусловно, в социальной системе наряду с типичными (распространенными, массовыми) элементами имеют место и уникальные черты, но в процессе социальных изменений они могут стать типичными. Яркий пример: практически прекратившая свое существование в июле 1917 года партия большевиков через несколько лет стала главной партией страны, т.е. типичным элементом системы. Другой пример: кандидат в президенты Д. Эйзенхауэр, проигрывавший выборы по результатам социологических исследований Дж. Гэллага [21], после получения этих данных изменил стратегию и активными действиями переломил ситуацию в свою пользу. Феномен превращения уникального в типичное с психологической точки зрения описал Г. Лебон [6], с социологической — Р. Мертон [7]. Иными словами, у уникального феномена есть возможность стать примером социального действия, а если этот пример становится достаточно популярным, то получает возможность превратиться в типичный.

Таким образом, результаты социологических исследований, проведенных в одном вузе, могут быть актуальными для других вузов по следующим причинам: нуждаются в критике специалистов; представляют собой гипотезу для последующих исследований; могут быть приняты как уникальные социальные феномены, обладающие потенциалом стать типичными и потому нуждающиеся в изучении.

Изучение интеграции стандартов в деятельность (образовательных) учреждений («процесс проникновения» [13]) занимает важное место в анализе поведения социальных субъектов. Стандарты качества в статье [11] понимаются как общепринятый и официально утвержденный документ, описывающий правила профессиональных действий и требования к учебному процессу (установленные государственными органами и локальными актами

вузов). Отдельные индивиды могут принимать или не принимать внедряемые правила (стандарты), а также отстаивать или не отстаивать старые правила, заменяемые новыми. Все это влияет на характер профессиональной деятельности отдельных структур и учреждения в целом.

Методологическую основу исследования составили теория социального действия М. Вебера [3], индивидуальная теория личности А. Адлера [2], аналитическая теория личности К. Юнга [16], теория социальных регуляторов Н.Л. Захарова [4] и теория структуры организации Г. Минцберга [8]. Эмпирическая основа статьи — социологическое исследование «Стандарты качества как система социальных регуляторов поведения образовательных организаций», проведенное по заданию ректора РГПУ им. А.И. Герцена С.В. Тарасова в 2024 году (руководитель — Т.В. Сметанина, научный консультант — Н.Л. Захаров). Для удобства присвоим этому исследованию индекс СГ24. Целью СГ24 была оценка того, как интеграция стандартов качества влияет на действия индивидов в процессе принятия новых правил поведения и, как следствие, на удовлетворенность образовательным процессом персонала вуза и студентов. Под «интеграцией стандартов» понимаются организационные процессы, отражающие противоборство и слияние «новых» и «старых» стандартов [10; 11; 13; 14; 15]. Соответственно, понятие «менеджмент качества» определяется как вид управления, направленный на достижение баланса между «новыми» и «старыми» стандартами, ими и структурной композицией вуза, сложившимися установками профессиональной деятельности персонала и новыми требованиями организационного поведения, обеспечивающими устойчивость вуза в меняющейся среде.

В СГ24 была использована стратификационная выборка на основе теории Минцберга: сначала генеральная совокупность (персонал Герценовского университета) была разделена на непересекающиеся «страты», затем в каждой страте был проведен случайный отбор. Согласно теории Минцберга [8] любая организация (в нашем случае вуз) имеет три структурных компонента:

1. Базовый стержень, фундамент любой организации — ее основной персонал, без которого ни одна организация не может существовать. В вузе такой стержень состоит из трех звеньев скалярной цепи: высший уровень — руководство, или ректорат; среднее звено — линейное руководство (директоры институтов и деканы факультетов, заведующие кафедрами); «операционное ядро» (ППС). Базовый стержень можно называть вертикалью власти (цепочка подчинения от ректора до ассистента).
2. Техноструктура — «административный аппарат», или службы, обеспечивающие трудовой (в нашем случае учебный) процесс, но в нем не участвующие (учебно-методические, кадровые, финансовые и прочие службы).
3. Вспомогательные структуры, которые поддерживают нормальное функциональное состояние организаций (электрики, служба безопасности, клининг и т.п.).

В каждой из трех групп была проведена случайная выборка подразделений, а в выбранных подразделениях проведен сплошной опрос: «базовая структура» — три факультета (БС1, БС2, БС3), «административный аппарат» — одна вспомогательная служба (АП), обеспечивающая структура — также одна (ВС). Отобранные подразделения отразили специфику генеральной совокупности, в каждой из трех групп было опрошено 10 % респондентов (256 человек). Руководители подразделений опрашивались как эксперты (5 человек) методом интервью, ППС, персонал и студенты — методом анкетирования (разные инструментарий для студентов, ППС, сотрудников АП и ВС).

Технологическая революция в области цифровизации и информатизации практически отменяет границы, но возрастает роль правил, которыми должны руководствоваться участники интеграционных процессов. Образовательное учреждение может быть рассмотрено и как сложная структура, состоящая из подразделений, организующих трудовой коллектив, и как сложный комплекс групп, которые по-разному воспринимают интеграцию стандартов. Индивиды могут относиться к разным структурным группам — обучающиеся, профессорско-преподавательский состав, вспомогательный персонал, и на их отношения влияют условия деятельности. В качестве таких условий мы выделили: некоторая удаленность или близость к центральному офису; исторически сложившиеся традиции или, напротив, их отсутствие (если подразделение возникло не так давно); половозрастной состав и уровень образования [14]. Так, если структурное подразделение (факультет, институт) находится относительно близко от центра принятия решений и контроля, то может достаточно оперативно реагировать на изменения в стандартах, и, напротив, чем дальше находится структурное подразделение, тем позднее оно среагирует. Длительность существования структурного подразделения способствует формированию традиций субординации. Согласно серьезной шутке Н. Паркинсона [9], «старые» структуры вырабатывают иммунитет к руководящим новациям и живут по принципу «погоди выполнять — отменят», тогда как «молодые» структуры действуют иначе — обычно реагируют с энтузиазмом на предложения, идущие сверху.

Назовем эти условия — удаленность, длительность существования и демографическая характеристика — неформальными. Наряду с ними действует формальный фактор — это руководящие инструменты, предполагающие и стимулирование, и контроль. Эти условия и фактор определяют разные способы проникновения стандартов в деятельность вуза, поэтому назовем их социальными регуляторами [4]: условия именуем — неформальный регулятор (НР), фактор — формальный регулятор (ФР).

Проблема стандартов актуализировалась в условиях модернизации российской системы образования, особенно высшего, в связи с чем меняются принципы взаимодействия участников образовательного процесса и их функции. В частности, функции управления — планирование, организация, кон-

троль, анализ — перераспределяются между ППС, административным аппаратом и вспомогательным персоналом, а также обучающимися и посредниками в системе образования (родители, работодатели, кредитные организации, государственные органы). Соответственно, нужны новые пути совершенствования управления (менеджмента качества), что зависит от поведения персонала образовательной организации, поэтому следует определить условия для формирования новых правил взаимодействия индивидов и подразделений, перераспределения их функций, ролевых прав и обязанностей в процессе интеграции стандартов, внесения изменений в политику образовательной организации.

Рассмотрим в данном контексте объект исследования — РГПУ им. А.И. Герцена. Это старейший вуз, датой основания которого считается учреждение Павлом I в 1797 году Воспитательного дома под покровительством императрицы Марии Федоровны. Указом Президента университет включен в Государственный свод особо ценных объектов культурного наследия народов России [12]. Вуз находится в центре Санкт-Петербурга (ряд факультетов и институтов — в пределах 5–7 километров от центрального офиса. По численному составу студентов (17600) и ППС (1309) вуз считается крупнейшим в стране. Эти черты могут быть оценены как уникальные, но история РГПУ им. А.И. Герцена вполне типична для старейших вузов страны: расположены в центре города, имеют подразделения на некотором расстоянии от административных центров и т.д. Так что РГПУ им. А.И. Герцена обладает типичными характеристиками, а наличие значительного числа студентов и преподавателей — основа, исходя из которой вуз можно рассматривать как пример.

Поскольку нас интересует вовлеченность в процессы трансформации стандартов, их «проникновение» включает три этапа: пассивной адаптации (обозначим этот этап как адаптацию); активной адаптации (обозначим как приспособление); этап принятия. Адаптация характеризует начальное знакомство индивида со стандартами, приспособление — его причастность к применению стандартов, более высокую осознанность, частичную вовлеченность в процесс, принятие — полное погружение, при котором индивид осознает, участвует и понимает свою значимость в процессе. В ходе исследования была определена связь социальных регуляторов с особенностями образовательного процесса посредством расчета показателей, характеризующих степень проникновения.

По 12-бальной шкале респонденты должны были оценить отношение к учебному процессу — от потери интереса до удовлетворенности. Был разработан интегральный показатель (ИП) «качества образования»: чем интенсивнее проникновение стандартов, тем выше удовлетворенность обучающихся образовательным процессом. Лидерами по влиянию — формально и неформально — на процесс проникновения оказались руководители структурных подразделений, но это не исключает влияния ППС, АП, ВС, обучающихся и даже их родителей.

Уровень удовлетворенности обучающихся РГПУ им. А.И. Герцена качеством образовательного процесса был рассчитан с помощью ИП на основании данных анкетирования. Общий алгоритм формирования ИП: получаем данные прямого распределения — среднее в баллах по каждому значению; данные прямых распределений сводим в группы и в каждой определяем среднее — это критерии оценки показателей, которые входят в состав ИП. Показатели, которые вошли в состав ИП: упорядоченность жизнедеятельности структурного подразделения, качество образовательной деятельности, удовлетворенность системой образования. В таблице 1 представлены значения критериев оценки показателей.

Таблица 1

**Критерии оценки показателей, вошедших в ИП**

Критерий	Оценки по подразделениям в баллах				
	БС2	БС3	ВС	АП	БС1
Соответствие содержания, объема и характера учебно-воспитательной работы возможностям и условиям вуза	8,0060	3,6520	3,1110	5,5000	10,1110
Скоординированность процессов внутри структурного подразделения	8,8910	4,4040	5,4170	6,5000	5,4170
Связь качества образовательной деятельности с длительностью существования структурного подразделения	7,5210	3,7210	3,1670	6,6360	3,1670
Особенности качества образовательной деятельности структурного подразделения в связи с географической удаленностью от центрального аппарата управления	7,3590	3,8630	3,0950	6,6360	3,0950
Связь качества образовательной деятельности структурного подразделения с демографическими факторами	7,2160	3,1610	2,9000	6,6360	2,3570
Наличие и степень развитости образовательной среды	7,2310	4,2520	3,4580	6,2000	3,4580
Упорядоченность образовательной среды	4,5000	3,0000	2,0000	2,0000	4,0000
Удовлетворенность обучающихся образовательной средой	6,0990	3,5530	3,3450	5,0000	3,3450
Удовлетворенность ППС образовательной средой	3,7000	4,7000	3,0000	2,4000	3,2500
Удовлетворенность АП образовательной средой	4,0000	4,0000	5,1500	1,2500	3,0000
Удовлетворенность ВС образовательной средой	2,2760	1,4040	1,8750	5,5000	1,8750
Удовлетворенность коммуникациями	8,1720	2,9790	3,5330	8,8000	3,5330
Удовлетворенность результатом	7,7720	5,1370	3,6550	5,0000	3,6550

Приведенные в таблице 1 критерии входят в состав показателей, определяющих уровень удовлетворенности обучающихся образовательным процессом в РГПУ им. А.И. Герцена, в следующем порядке: упорядоченность жизнедеятельности структурного подразделения — критерии с 1 по 5; качество образовательной деятельности — с 6 по 10; удовлетворенность респондента ходом реализации образовательного процесса — с 11 по 13. Индекс качества образовательного процесса рассчитывается по формуле:

$$\text{ИП} = \frac{\sum_{j=1}^m \left( \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n} \right) j}{m},$$

где  $x$  — значение показателя, характеризующего степень вовлеченности в образовательный процесс;  $n$  — количество критериев, включенных в оценку показателей в составе ИП;  $m$  — количество показателей, определяющих степень вовлеченности в образовательный процесс.

Расчетные данные ИП разбиты на три группы: от 0 до 3 баллов — адаптация (или пассивная адаптация — знакомство с изменениями) к стандартам; от 3 до 7 баллов — приспособление к стандартам (активная адаптация — причастность индивида к применению стандартов, осознанность и частичная вовлеченность); от 7 до 11 баллов — принятие и признание стандартов (полное погружение). Показатели, входящие в ИП, были распределены по принадлежности к формальному и неформальному регулятору, и был определен индекс качества — на основе значений показателей, входящих в ИП и сгруппированных по отношению к формальному и неформальному регуляторам (таблица 2)

Таблица 2

### Интегральные показатели структурных подразделений по трем характеристикам

Структурное подразделение	Упорядоченность жизнедеятельности	Качество образовательной деятельности	Удовлетворенность образовательным процессом
БС2	7,7986	5,12350	6,0733
БС3	3,7603	3,90250	3,1732
ВС	3,5493	3,40000	3,0209
АП	6,3818	3,36250	6,4333
БС1	4,8293	3,40170	3,0210



В таблицах 3 и 4 рассчитан индекс удовлетворенности образовательной деятельностью (среднее значение между максимальным и минимальным) и определен рейтинг структурных подразделений по общему ИП.

Таблица 3

**Индекс удовлетворенности образовательной деятельностью**

Показатели качества услуг	Индекс качества		
	Min	Max	Average
Формальный регулятор	2,51	7,55	5,03
Неформальный регулятор	2,64	4,48	3,56
Суммарный индекс общих факторов	5,15	12,03	8,59

Таблица 4

**Рейтинг структурных подразделений по общему интегральному показателю**

Позиция по восприятию стандартов качества	Подразделение	ИП
1	БС2	6,33
2	АП	5,39
3	БС1	3,75
4	БС3	3,61
5	ВС	3,32

Формальный регулятор демонстрирует высокую результативность: при четких указаниях, сроках и соответствующем ситуации контроле стандарты принимаются подразделением в установленный период. Что касается неформального регулятора, то была установлена связь удаленности и длительности существования подразделения с проникновением стандартов: подразделения, находящиеся на центральной площадке, принимают стандарты быстрее; в «новые» подразделения стандарты проникают быстрее, чем в «старые». Также выяснилось, что на факультетах, осуществляющих подготовку по дисциплинам, приближенным к пониманию деятельности вуза, ППС и обучающиеся оказались более восприимчивы к проникновению стандартов качества, чем на факультетах, где в основе преподавания лежат пред-

меты, далекие от процессной деятельности вуза (прямая корреляция не обнаружена, в отличие от предшествующих исследований [22]). Неформальный регулятор — 3,56 баллов (41 % от возможного), формальный — 5,03 (59 %), т.е. явно превалирует, но нельзя сказать, что существенно преобладает. Тем не менее, соотношение неформальных и формальных регуляторов, составляющих основу индекса качества образования, подтверждают значимость неформального регулятора, которому уделяется меньше внимания в контроле и анализе интеграции стандартов.

Данные исследования позволяют сделать и более смелый вывод: основными направлениями совершенствования управляемости в целом и системы менеджмента качества, в частности образовательного учреждения, основанной на стандартах как системе социальных регуляторов, является повышение роли неформального фактора за счет разработки приоритетов для персонала структурных подразделений, определяющих специфику их положения в образовательной организации.

Авторы выносят на суд социологической общественности матрицу управленческих решений (таблица 4), принимаемых на основе соотношения значений неформальных и формальных социальных регуляторов и степени риска функционирования объектов, и предлагают к обсуждению следующие вопросы: влияет ли удаленность подразделения от центральной площадки на скорость принятия стандартов, связанных с удовлетворенностью обучающихся образовательным процессом; влияет ли длительность существования подразделения на эту удовлетворенность; влияет ли образовательная программа, по которой ведется подготовка обучающихся, на вовлеченность индивида в процессы трансформации стандартов; можно ли признать индексом «качества образования» интегрированный показатель — принятия стандартов и удовлетворенности процессом образования (персонала образовательной организации, обучающихся и их родителей).

По результатам исследования было установлено, что главными формальными и неформальными лидерами, влияющими на процесс проникновения, являются руководители структурных подразделений (персонал, обучающиеся и их родители играют меньшую, но достаточно значимую роль), и в целом зафиксировано более высокое значение формального регулятора в сравнении с неформальным. Важным направлением дальнейших исследований проблем управляемости в целом и системы менеджмента качества, в частности вузов, должно стать изучение роли неформального регулятора. Также по результатам исследования были сформулированы рекомендации для руководства вуза (некоторые могут применяться и другими вузами): разработать стандарт управления рисками для университета — набор готовых решений и параметры рисков, когда следует принимать те или иные решения; объединить все внутренние регламенты менеджмента качества в единый документ «Политика в области качества».

Таблица 4

**Матрица управленческих решений**

Риски	Формальный регулятор		Неформальный регулятор	
	Адаптация	Приспособление	Принятие	Адаптация
	Адаптация	Приспособление	Принятие	Адаптация
Риск потери заинтересованности индивидов в реализации стандартов (8–11 баллов ИП)	Антикризисное управление (предупреждения ликвидации учреждения)	Структурная реорганизация	Сохранение	Антикризисное управление (предупреждения ликвидации учреждения)
Риск устойчивости организации в результате реализации стандартов качества (4–7)	Антикризисное управление (предупреждения ликвидации учреждения)	Структурная реорганизация	Сохранение	Антикризисное управление (предупреждения ликвидации учреждения)
Риск целостности системы организации в результате реализации стандартов качества (0–3)	Ликвидация	Антикризисное управление (предупреждения ликвидации учреждения)	Структурная реорганизация	Антикризисное управление (предупреждения ликвидации учреждения)
				Антикризисное управление (предупреждения ликвидации учреждения)
				Структурная реорганизация

## Благодарность

Авторы выражают признательность за помощь в проведении социологического исследования ректору Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена (РГПУ им. А.И. Герцена) Тарасову Сергею Валентиновичу

## Библиографический список

1. *Абчук В.А., Борисов А.Ф., Воронцов А.В.* Методы исследований в менеджменте. СПб., 2012.
2. *Адлер А.* Наука жить. Киев, 1997.
3. *Вебер М.* Основные социологические понятия // Избранные произведения. М., 1990.
4. *Захаров Н.Л.* Теория социальных регуляторов. М., 2024.
5. *Корбут А.* Привычка как точильный камень феноменологии // Социология власти. 2014. № 1.
6. *Лебон Г.* Психология народов и масс. М., 2011.
7. *Мертон Р.* Социальная структура и аномия // Социологические исследования. 1992. № 3, 4.
8. *Мицберг Г.* Менеджмент: природа и структура организаций. М., 2018.
9. *Паркинсон С.Н.* Законы Паркинсона. М., 2007.
10. *Сметанина Т.В.* Деловая репутация суверенной территории в условиях принятия собственных стандартов управления // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2024. Т. 13. № 1.
11. *Сметанина Т.В.* Изменения отношения к стандартам управления в современном обществе в условиях глобального социально-экономического кризиса // Вестник Южно-Российского государственного технического университета. Серия: Социально-экономические науки. 2024. Т. 17. № 3.
12. *Сметанина Т.В.* Междисциплинарный инструментарий в подтверждении роли социальных организаций в установлении образа жизни и поведения социальных объектов // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2023. Т. 12. № 3.
13. *Сметанина Т.В.* Основы теории проникновения международных стандартов менеджмента в российскую экономику // Вестник Кыргызско-Российского Славянского университета. 2011. Т. 11. № 2.
14. *Сметанина Т.В.* Социологический анализ влияния международных стандартов на управляемость организаций. СПб., 2023.
15. *Сметанина Т.В., Борисов А.Ф., Шелонаев С.И.* Методологическое значение стандартов управления социально-экономическими системами для социологии управления // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2024. № 2.
16. *Юнг К.Г.* Тэвистокские лекции. Аналитическая психология: ее теория и практика. М., 2009.
17. *Amin S.* The Law of Worldwide Value. New York, 2010.
18. *Arrighi G.* The Long Twentieth Century. Money, Power and the Origins of our Times. London; New York, 2010.
19. *Frank A.* Dependent Accumulation and Underdevelopment. London, 1978.
20. *Hjelle L., Ziegler D.* Personality Theories: Basic Assumptions, Research, and Applications. McGraw-Hill, 1992.
21. *Lichtman A.J.* The keys to the White House: An index Forecast for 2008 // International Journal of Forecasting. 2008. Vol. 24.
22. *Merleau-Ponty M.* The Structure of Behavior. Boston, 1963.
23. *Roberts M.* More on the World Rate of Profit. 2020 // URL: [https:// thenextrecession.wordpress.com/2020/09/20/more-on-a-world-rate-of-profit](https://thenextrecession.wordpress.com/2020/09/20/more-on-a-world-rate-of-profit).
24. *Wallerstein I.* World-Systems Analysis: An Introduction. Durham, 2004.26

## Integration of quality standards into the university activities: Social regulators and their sociological assessment\*

N.L. Zakharov, T.V. Smetanina

A.I. Herzen Russian State Pedagogical University,  
Moika River Emb., 48, Saint Petersburg, 191186, Russia

(e-mail: znl29@mail.ru; smetdipdok@mail.ru)

**Abstract.** The wave-like development of social structure, rejection of “old” standards and adoption of their “new” versions in the rapidly changing geopolitical situation, digitalization and informatization of public relations make not only researchers but also managers take a different look at standardization — primarily in the sociological perspective. The basic principles of quality standards determine the significant role of sociological diagnostics in understanding the penetration of standards into the activities of management entities. The choice of an educational institution as an object of the study is explained by the peculiarities of both university activities and their results. It is in the higher education institution that the attitude towards quality standards is formed on the part of individuals representing different groups of university community. The article provides the authors’ description of the penetration of quality standards into educational activities, identifies formal and informal social regulators, presents an integral indicator of the level of satisfaction of students with educational process at the A.I. Herzen Russian State Pedagogical University (index of educational process quality), a matrix of management decisions that can be implemented by the educational organization based on the results of the sociological study and recommendations for improving the management of quality system. The authors admit that the results of their study require expert discussion that can confirm or refute the presented sociological description of the penetration of quality standards, which can become typical for educational organizations and ultimately affect the quality policy of most of them. The authors see prospects for continuing the research work in the development and expansion of management strategy for introducing quality standards into the functioning and management of educational institutions.

**Key words:** quality standards; social regulators; university management; sociological research; sociological assessment; management decisions; management of quality system

**For citation:** Zakharov N.L., Smetanina T.V. Integration of quality standards into the university activities: Social regulators and their sociological assessment. *RUDN Journal of Sociology*. 2025; 25 (3): 717–730. (In Russ.). <https://doi.org/10.22363/2313-2272-2025-25-3-717-730>

### References

1. Abchuk V.A., Borisov A.F., Vorontsov A.V. *Metody issledovaniy v menedzhmente* [Research Methods in Management]. Saint Petersburg; 2012. (In Russ.).
2. Adler A. *Nauka zhit* [The Science of Living]. Kiev; 1997. (In Russ.).
3. Weber M. Osnovnye sotsiologicheskie ponyatiya [Basic sociological concepts]. *Izbrannye proizvedeniya*. Moscow; 1990. (In Russ.).

---

\*© N.L. Zakharov, T.V. Smetanina, 2025

The article was submitted on 26.01.2025. The article was accepted on 17.06.2025.

4. Zakharov N.L. *Teoriya sotsialnykh regulyatorov* [Theory of Social Regulators]. Moscow; 2024. (In Russ.).
5. Korbust A. Privychka kak tochilny kamen fenomenologii [Habit as a whetstone of phenomenology]. *Sotsiologiya Vlasti*. 2014; 1. (In Russ.).
6. Le Bon G. *Psikhologiya narodov i mass* [The Psychology of Peoples and Masses]. Moscow; 2011. (In Russ.).
7. Merton R. Sotsialnaya struktura i anomiya [Social structure and anomie]. *Sotsiologicheskie Issledovaniya*. 1992; 3, 4. (In Russ.).
8. Mintzberg H. *Menedzhment: priroda i struktura organizatsiy* [The Nature of Managerial Work]. Moscow; 2018. (In Russ.).
9. Parkinson C.N. *Zakony Parkinsona* [Parkinson's Laws]. Moscow; 2007. (In Russ.).
10. Smetanina T.V. Delovaya reputatsiya suverennoy territorii v usloviyah prinyatiya sobstvennykh standartov upravleniya [Business reputation of a sovereign territory when adopting its own management standards]. *Upravlenie Personalom i Intellektualnymi Resursami v Rossii*. 2024; 13 (1). (In Russ.).
11. Smetanina T.V. Izmeneniya otnosheniya k standartam upravleniya v sovremennom obshchestve v usloviyah globalnogo sotsialno-ekonomicheskogo krizisa [Changes in attitudes towards management standards in contemporary society under the global social-economic crisis]. *Vestnik Yuzhno-Rossiyskogo Gosudarstvennogo Tekhnicheskogo Universiteta. Seriya: Sotsialno-Ekonomicheskie Nauki*. 2024; 17 (3). (In Russ.).
12. Smetanina T.V. Mezhdistsiplinarny instrumentariy v podtverzhenii roli sotsialnykh organizatsiy v ustanovlenii obraza zhizni i povedeniya sotsialnykh ob'ektov [Interdisciplinary tools in confirming the role of social organizations in establishing the lifestyle and behavior of social objects]. *Upravlenie Personalom i Intellektualnymi Resursami v Rossii*. 2023; 12 (3). (In Russ.).
13. Smetanina T.V. Osnovy teorii proniknoveniya mezhdunarodnykh standartov me-nedzhmenta v rossiyskuyu ekonomiku [Fundamentals of the theory of penetration of international management standards into the Russian economy]. *Vestnik Kyrgyzsko-Rossiyskogo Slavyanskogo Universiteta*. 2011; 11 (2). (In Russ.).
14. Smetanina T.V. *Sotsiologichesky analiz vliyaniya mezhdunarodnykh standartov na upravlyaemost organizatsiy* [Sociological Analysis of International Standards Impact on Organizational Manageability]. Saint Petersburg; 2023. (In Russ.).
15. Smetanina T.V., Borisov A.F., Shelonaev S.I. Metodologicheskoe znachenie standartov upravleniya sotsialno-ekonomicheskimi sistemami dlya sotsiologii upravleniya [Methodological significance of standards of social-economic systems management for sociology of management]. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo Gosudarstvennogo Ekonomicheskogo Uni-versiteta*. 2024; 2. (In Russ.).
16. Jung K.G. *Tevistokskie lektsii. Analiticheskaya psikhologiya: ee teoriya i praktika* [Tavistock Lectures. Analytical Psychology: Its Theory and Practice]. Moscow; 2009. (In Russ.).
17. Amin S. *The Law of Worldwide Value*. New York; 2010.
18. Arrighi G. *The Long Twentieth Century. Money, Power and the Origins of our Times*. London; New York; 2010.
19. Frank A. *Dependent Accumulation and Underdevelopment*. London; 1978.
20. Hjelle L., Ziegler D. *Personality Theories: Basic Assumptions, Research, and Applications*. McGraw-Hill; 1992.
21. Lichtman A.J. The keys to the White House: An index Forecast for 2008. *International Journal of Forecasting*. 2008; 24.
22. Merleau-Ponty M. *The Structure of Behavior*. Boston; 1963.
23. Roberts M. More on the World Rate of Profit. 2020. URL: [https:// thenextrecession.wordpress.com/2020/09/20/more-on-a-world-rate-of-profit](https://thenextrecession.wordpress.com/2020/09/20/more-on-a-world-rate-of-profit).
24. Wallerstein I. *World-Systems Analysis: An Introduction*. Durham; 2004.