

## **Вузовская психологическая служба: социальные ожидания и институциональные вызовы на путях устойчивого развития**

Научная статья

DOI: 10.31992/0869-3617-2025-34-11-10-30

**Тихомирова Татьяна Николаевна** – академик РАО, д-р психол. наук, научный руководитель Федерального ресурсного центра психологической службы в системе высшего образования, ведущий научный сотрудник, ORCID: 0000-0002-6748-763X, Researcher ID: N-3016-2014, [tikho@mail.ru](mailto:tikho@mail.ru)

Российская академия образования, Москва, Россия

Адрес: 119121, г. Москва, ул. Погодинская, д. 8;

Федеральный научный центр психологических и междисциплинарных исследований, Москва, Россия

Адрес: 125009, г. Москва, ул. Моховая, д. 9, стр. 4

**Метелькова Елена Ивановна** – канд. психол. наук, магистр социологии, советник ректора НИУ ВШЭ, ORCID: 0009-0005-7668-356X, [emetelkova@hse.ru](mailto:emetelkova@hse.ru)

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия

Адрес: 109028, г. Москва, Покровский б-р, д. 11

**Аннотация.** Описаны результаты исследования социальных ожиданий представителей руководства образовательных организаций высшего образования и специалистов вузовских психологических служб относительно востребованности и эффективности психологического сопровождения высшего образования. Значительное внимание уделено анализу сходств и, что представляется особенно важным, противоречий во взглядах по вопросам эффективности и включённости психологической службы в достижение стратегических целей вуза, востребованности психологической помощи и профессиональных компетенций вузовских психологов и др. Методологической основой стала концепция выращивания институтов на основе направленных институциональных изменений, в рамках которой согласованность позиций «агентов влияния и спроса» («курирующие» и «некурирующие» профекторы) и «сил поддержки» (вузовские психологи) рассматривалась как необходимое условие успешной институционализации психологической службы в качестве неотъемлемой структурной единицы университета. В социологическом опросе участвовал 241 респондент – профекторы, курирующие и не курирующие организацию психологической помощи в вузах, а также руководители и специалисты психологической службы – из 170 вузов, что составляет 38% от генеральной совокупности

*с сохранением структуры в части ведомственной принадлежности. Согласно данным, абсолютное единодушие всех «должностных» категорий респондентов зафиксировано относительно востребованности психологической помощи в системе высшего образования. При этом со стороны представителей руководства вузов сохраняются значительные негативные оценки отраслевой компетентности некоторой части психологов и преобладающей у них ориентации на собственные профессиональные интересы. Выявлены основные институциональные вызовы, ограничивающие становление вузовской психологической службы, определённые как отраслевая индифферентность, несоответствие компетенций задачам, отсутствие отраслевого контекста, профессиональный эгоизм и отраслевой негативизм. Сформулированы ключевые векторы, позволяющие ускорить процесс институционализации психологической службы в вузе. Делается вывод о критическом значении согласованности позиций руководства (в лице профекторов) и психологов для успешной институционализации психологической помощи в системе высшего образования.*

**Ключевые слова:** психологическая служба вуза, социальный институт, профектор, курирующий деятельность психологической службы, специалист психологической службы, социальные ожидания, институциональные вызовы, векторы устойчивого развития психологической службы в системе высшего образования

**Для цитирования:** Тихомирова Т.Н., Метелькова Е.И. Вузовская психологическая служба: социальные ожидания и институциональные вызовы на пути устойчивого развития // Высшее образование в России. 2025. Т. 34. № 11. С. 10–30. DOI: 10.31992/0869-3617-2025-34-11-10-30

## **University Psychological Service: Social Expectations and Institutional Challenges on the Path to Sustainable Development**

Original article

DOI: 10.31992/0869-3617-2025-34-11-10-30

**Tatiana N. Tikhomirova** – Academician of the Russian Academy of Education, Dr.Sci. (Psychology), Scientific Supervisor of the Federal Resource Center for Psychological Service for the Higher Education, Leading Researcher, ORCID: 0000-0002-6748-763X, Researcher ID: N-3016-2014, tikho@mail.ru

Russian Academy of Education, Moscow, Russian Federation

*Address:* 8 Pogodinskaya str., Moscow, 119121, Russian Federation;

Federal Scientific Center for Psychological and Interdisciplinary Research, Moscow, Russian Federation

*Address:* 9 Mokhovaya str., bldg. 4, Moscow, 125009, Russian Federation

**Elena I. Metelkova** – Ph.D. (Psychology), MSc (Sociology), Advisor to the Rector, ORCID: 0009-0005-7668-356X, emetelkova@hse.ru

National Research University “Higher School of Economics”, Moscow, Russian Federation

*Address:* 11 Pokrovsky blvd., Moscow, 109028, Russian Federation

**Abstract.** This study describes findings concerning social expectations held by university leaders and psychology service professionals regarding the need and efficacy of psychological support in higher education. It highlights both alignments and discrepancies in perceptions related to the impact of psychological services on achieving university objectives, demand for such aid, and psychologists' professional skills. The alignment of the positions of "agents of influence and demand" ("supervising" and "non-supervising" vice-rectors) and "support forces" (university psychologists) was considered a necessary condition for the successful institutionalization of the psychological service as an integral part of the university structure. The sociological survey involved 241 respondents – vice-rectors supervising and not supervising the organization of psychological service, as well as heads or specialists of the psychological service – from 170 universities, which represents 38% of the target population. According to the data obtained, absolute unanimity was recorded among all respondent categories regarding the demand for psychological assistance within the higher education system. At the same time, vice-rectors express significant negative assessments of the industry competence of some psychologists and their predominant orientation toward their own professional interests. The main institutional challenges limiting the establishment of the university psychological service were identified and named as industry indifference, mismatch between competencies and tasks, absence of industry context, professional egoism and industry negativism. A conclusion is made about the critical importance of alignment between the positions of vice-rectors and psychologists for the successful institutionalization of psychological assistance within the higher education system.

**Keywords:** psychological service of the university, social institute, vice-rector supervising the activities of the psychological service, specialist of the psychological service, social expectations, institutional challenges, vectors of sustainable development of the psychological service in the system of higher education

**Cite as:** Tikhomirova, T.N., Metelkova, E.I. (2025). University Psychological Service: Social Expectations and Institutional Challenges on the Path to Sustainable Development. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 34, no. 11, pp. 10-30, doi: 10.31992/0869-3617-2025-34-11-10-30 (In Russ., abstract in Eng.).

### Введение

В системе высшего образования Российской Федерации динамично развивается институт психологической помощи, социальным эффектом которого должно стать укрепление психологического благополучия и сохранение психического здоровья студентов, а также единственное психологическое сопровождение всех участников образовательных отношений в трудных жизненных ситуациях [1]. Так, по данным Министерства науки и высшего образования Российской

Федерации (далее – Минобрнауки России), в период с 2021 по 2023 г. число вузовских психологических служб возросло с 249 до 474, что закономерно связано с реализацией «Концепции развития сети психологических служб в образовательных организациях высшего образования в Российской Федерации»<sup>1</sup> (далее – Концепция) и поручением Президента Российской Федерации по итогам встречи с участниками II Конгресса молодых учёных и слушателей программы развития кадрового управленческого резер-

<sup>1</sup> Концепция развития сети психологических служб в образовательных организациях высшего образования в Российской Федерации (утв. Министерством науки и высшего образования РФ 29.08.2022 № ВФ/1-Кн) // Министерство науки и высшего образования Российской Федерации. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/upload/iblock/516/xdfty8026hfpsj25wku83syp6akmxdr9.pdf> (дата обращения: 20.07.2025).

ва в области науки и образования, состоявшегося 1 декабря 2022 г.<sup>2</sup>. Однако наряду с увеличением количества вузовских психологических служб процесс институциализации этой структуры остаётся незавершённым, что затрудняет достижение основных эффектов реализации Концепции, прежде всего в части доступности квалифицированной психологической помощи, её высокого качества и полноты спектра для всех категорий студентов и вузовских работников [1; 2].

Научные исследования, связанные с повышением эффективности психологического сопровождения высшего образования, направлены в подавляющем большинстве на изучение индивидуальных ресурсов студентов, которые способствуют формированию их психологического благополучия, сохранению психического здоровья и достижению наилучшего образовательного результата [3–8]. Так, в исследовании с участием 8053 студентов первых курсов российских вузов показано, что психическая устойчивость как протективный фактор при проблемных вариантах адаптационного свойства характеризуется максимально широким диапазоном проявления, а 21,8% первокурсников могут быть отнесены к группам с низким и очень низким уровнем психической устойчивости [4]. В части этих работ на масштабных выборках современных молодых людей рассчитываются крайне необходимые для эффективной работы специалиста психологической службы нормативные показатели психологических признаков, важных для позитивной социализации студента, его благополучия и успешного обучения в вузе [4].

Отдельное направление исследований, ориентированных на совершенствование

психологического сопровождения высшего образования, связано с изучением психологической безопасности образовательной среды вуза [9; 10]. В этих исследованиях, выполненных в парадигме риск-ресурсного подхода, предлагается концепция создания в вузе психологически безопасной образовательной среды, в рамках которой задаются критерии психологической безопасности и обозначаются принципы её реализации в образовательных организациях высшего образования, в том числе на уровне университетской психологической службы [9; 10].

Ряд публикаций, связанных с повышением эффективности деятельности специалистов вузовских психологических служб, посвящён разработке и апробации методического сопровождения высшего образования в вузах различной ведомственной принадлежности [11; 12], включая, прежде всего, серию научно обоснованных и апробированных Методических рекомендаций Федерального ресурсного центра психологической службы в системе высшего образования Российской академии образования<sup>3</sup>.

Использование научных результатов, полученных в этих психологических исследованиях, в масштабах страны сопряжено исключительно с деятельностью специалистов вузовской психологической службы, а эффективность и масштаб внедрения ограничен ресурсной обеспеченностью психологической службы, которая существенно отличается от вуза к вузу [1]. По данным анализа интервью руководителей психологических служб ряда российских вузов, среди организационных сложностей в деятельности психологической службы называется в том числе «конфликт интересов руководства университета и службы» [13],

<sup>2</sup> Поручение Президента Российской Федерации по итогам встречи с участниками II Конгресса молодых учёных и слушателей программы развития кадрового управленческого резерва в области науки и образования // Президент России. URL: <http://kremlin.ru/acts/assignments/orders/70647> (дата обращения: 20.07.2025).

<sup>3</sup> Методические рекомендации // Федеральный ресурсный центр психологической службы в системе высшего образования / Российская академия образования. URL: <https://rusacademedu.ru/metodicheskie-recomendacii/> (дата обращения: 20.07.2025).

с. 95]. При этом подчёркивается, что основная тенденция совершенствования деятельности вузовских психологических служб видится именно в «выстраивании системы психологической поддержки с задействованием разных уровней университетской иерархии» [13, с. 95].

Анализ научных проектов в интересах развития психологического сопровождения высшего образования показал, что за пределами исследовательского внимания остаются ключевые действующие лица университета, в ведении которых находится организация психологической службы в вузе, выбор наиболее действенной модели, её ресурсная, прежде всего, кадровая обеспеченность, – проректоры, курирующие психологическое сопровождение образования в вузе, и часто руководители психологических служб. Действительно, создание в вузе психологической службы – дело добной воли руководства образовательной организации высшего образования, а субъективная оценка вос требованности и компетентности вузовских психологов, и, соответственно, формирующееся на основе этой оценки отношение со стороны руководства вузов определяет статус психологической службы в вузе, её материально-техническую оснащённость и кадровую обеспеченность, и, следовательно, перспективы развития психологической помощи в системе высшего образования [1].

Объектом настоящего исследования, таким образом, стала вузовская психологическая служба в представлении руководства образовательных организаций высшего образования – проректоров, как курирующих, так и не курирующих деятельность психологической службы, а также собственно психологов, работающих в качестве руководителей или специалистов психологической службы. Социологический анализ сходств и противоречий во взглядах ключевых действующих лиц российских университетов, ответственных за организацию психологической службы в вузе, открывает возможность определить условия, затрудняющие

становление и развитие социального института психологической помощи в системе высшего образования при активно реализуемой Минобрнауки России государственной политике по развитию и совершенствованию сети вузовских психологических служб.

Методологической основой исследования психологической помощи в системе высшего образования как формирующегося в вузах социального института выступила концепция выращивания социальных институтов на основе направленных институциональных изменений, предложенная Я.И. Кузьминовым с соавторами [14]. В рамках данной концепции указывается на инерционный характер институциональных преобразований, при этом отмечается возможность их ускорения через идентификацию социальных групп, формирующих спрос на новые институты («агентов влияния и спроса»), с последующей поддержкой их совместной деятельности, организацией взаимного обучения и диссеминацией успешных практик [14].

В контексте данной концепции центральным условием, затрудняющим процесс институционализации психологической помощи в системе высшего образования и развития её инфраструктуры (сети вузовских служб), могут являться социальные представления ключевых стейкхолдеров. Действительно, в соответствии с философско-антропологическим учением о доминанте, собственные убеждения, мотивы и предпочтения часто затрудняют понимание важных «областей конкретной реальности», ограничивая потенциальную готовность к рассмотрению иной точки зрения, её аргументации и непредвзятого к ней отношения [15, с. 143; 16].

Несмотря на законодательно закреплённое право студентов на психологическую помощь, отношение к созданию психологической службы и развитию её инфраструктуры со стороны руководства вузов (потенциальных «агентов влияния и спроса») и практикующих психологов («сил поддержки») становится условием, определяющим

устойчивое развитие. Именно это отношение определяет статус и функциональную роль психологической службы в системе вуза, её комплементарность существующим структурам, а также направление развития службы, которое может способствовать её эффективному функционированию или, наоборот, приводить кискажению истинного назначения и формализации. Основной риск в данном случае заключается в том, что наличие в вузе психологической службы может рассматриваться в качестве отчётного элемента, не интегрированного в инфраструктуру как обязательный компонент, вносящий ощутимый вклад в решение стратегических задач образовательной организации высшего образования. Так, разнообразие последствий одного социального явления для разных социальных групп в парадигме структурного функционализма Р. Мертона нашло отражение в уникальности сочетания функциональности, дисфункциональности и нефункциональности для каждого социального явления, а определение конкретной социальной группы в зависимости от направленности функции становится неотъемлемой частью грамотного выявления социальных проблем [17; 18].

Детерминанты спроса на создание психологической службы включают как внешние по отношению к управлению деятельностью вуза условия, так и внутренние, связанные с организацией эффективной работы образовательной организации высшего образования. Среди внешних детерминант основными являются степень востребованности, степень доступности и степень эффективности психологической помощи в достижении студентами образовательных целей. Пул внутренних детерминант может быть представлен в том числе уровнем структурной и функциональной интеграции психологической службы в систему вуза, который характеризуется ясностью мандата, чётким распределением ответственности, отлаженностью взаимодействия с другими подразделениями и спецификой предоставляемых услуг.

Настоящее исследование, таким образом, ставит задачу выявления социальных ожиданий представителей руководства и психологов образовательных организаций высшего образования относительно деятельности психологической службы в части эффективности и включённости в решение стратегических задач вуза, востребованности психологической помощи и профессиональных компетенций вузовских психологов, а также реализуемой модели психологического сопровождения процесса обучения. В рамках исследования оцениваются сходства и, что представляется нам особенно важным, противоречия во взглядах руководителей и специалистов психологических служб, которые могут приводить к ограничениям на пути устойчивого становления института психологической помощи в системе высшего образования. На основе социологических данных будут выявлены основные институциональные вызовы и определены ключевые векторы, позволяющие ускорить процесс институциализации психологической службы в образовательной организации высшего образования.

### Методология исследования

#### *Характеристика выборочной совокупности*

В социологическом опросе участвовал 241 респондент из 170 образовательных организаций высшего образования. Целевая выборка объёмом 38% от генеральной совокупности обеспечивает воспроизведение её ключевых структурных параметров. Распределение респондентов по ведомственной принадлежности вузов репрезентативно отражает структуру генеральной совокупности: Минобрнауки России – 50,22%, Минкультуры России – 10,49%, Минздрав России – 10,27%, Минсельхоз России – 9,6%, Минпросвещения России – 7,59%, Минспорт России – 3,13% и т. д.

Среди участников исследования в должности проректора образовательной организации высшего образования состояло 170

респондентов, из которых 55,3% курировали деятельность психологической службы, у 44,7% проректоров организация психологической помощи не входила в должностные обязанности. При анализе возрастной структуры респондентов-проректоров зафиксированы некоторые различия между проректорами, курирующими и не курирующими в вузе деятельность психологической службы. Так, в группе «курирующих» проректоров больше половины (51,1%) респондентов оказались в возрасте между 41 и 50 годами, 25,5% – в возрасте между 31 и 40 годами, 22,3% – старше 51 года, и 1,1% – в возрасте до 30 лет. В группе «некурирующих» проректоров 36,8% респондентов находились в возрастном диапазоне от 41 до 50 лет, 35,5% – старше 51 года, 23,7% – в возрастном диапазоне от 31 до 40 лет, и 3,9% – в возрасте до 30 лет.

Среди 71 респондента-психолога 32,4% занимали руководящую позицию в вузовской психологической службе, а 67,6% – должность психолога или педагога-психолога. Анализ возрастной структуры респондентов-психологов выявил значительные различия между группами руководителей и специалистов психологической службы. Так, в группе руководителей 34,8% респондентов оказались в диапазоне от 41 до 50 лет, 30,4% – старше 51 года, 21,7% – в диапазоне от 31 до 40 лет и 13,0% – моложе 30 лет. Напротив, большинство рядовых сотрудников (60,5%) моложе 40 лет (включая 31,3% в возрасте до 30 лет), 22,9% – в возрасте между 41 и 50 годами, а 16,7% – старше 51 года.

В целом по выборке руководящие позиции (проректоры или руководители психологических служб) преимущественно занимают респонденты старших возрастных групп (как правило, после 40 лет), в то время как среди рядовых сотрудников (специалисты психологических служб) преобладает молодёжь, что соответствует общим кадровым тенденциям в сфере высшего образования.

Для минимизации риска влияния личного негативного опыта взаимодействия с психо-

логами на данные социологического опроса подтверждён превалирующий позитивный опыт респондентов при взаимодействии с психологами в различных социальных ролях – клиент, коллега или руководитель.

### Инструментарий

Для исследования был выбран метод анкетирования, позволяющий осуществить массовый письменный опрос респондентов без непосредственного контакта с респондентом с использованием сервиса *Yandex Forms*. Анкета, разработанная для заочного экспертного опроса, предусматривала возможность выбора респондентами вариантов ответов (от 3 до 5), а в ряде вопросов – ответ «Иное» с обязательной расшифровкой, что обеспечило возможность получения информации объективного и субъективного характера, а также соблюдения этических требований к сбору данных в полном соответствии с Федеральным законом Российской Федерации № 152-ФЗ «О персональных данных».

Вступительный текст анкеты «О перспективах развития сети вузовских психологических служб» анонсировал основную цель исследования – проектирование единого федерального пространства психологического сопровождения высшего образования в целях реализации академического права студентов на психологическую помощь и создания условий для повышения психологического благополучия всех участников образовательного процесса. Кроме того, во вступлении содержалась просьба отвечать на предложенные вопросы лично, не перепоручая заполнение анкеты помощникам.

Содержательные блоки анкеты охватывали целый ряд сфер деятельности психологической службы в образовательной организации, в том числе: информированность о целях, задачах, потенциале и модели психологической службы вуза; оценку эффективности деятельности вузовских психологов и их вклада в решение стратегических задач вуза; представления о востребованности

психологической помощи и компетентности специалистов вузовской психологической службы и т. п. 15 вопросов сформулированы с использованием терминологии, применяемой в Концепции, в том числе с помощью приёма многоуровневого утверждения и провокационной формулировки для снижения эффекта социальной желательности и стимулирования эмоциональной включённости респондентов соответственно.

Макет анкеты был оптимизирован для цифрового формата *Yandex Forms*, в том числе с возможностью использования мобильных устройств, что обеспечивало навигационную чёткость, лаконичность и последовательность заполнения. Пилотное тестирование анкеты с участием 10 респондентов – представителей целевой группы позволило скорректировать формулировки некоторых вопросов с целью устранения любой двусмысленности, оптимизировать логику расположения вопросов по блокам и уточнить время заполнения без снижения качества ответов.

### *Процедура*

Анкетирование проводилось на добровольной основе в течение одного месяца – в октябре 2023 г. Представителям руководства образовательных организаций высшего образования, а также руководителям и/или специалистам психологических служб, а в ситуации отсутствия психологической службы как структурного подразделения – психологу, работающему в вузе, была направлена ссылка и детальная инструкция по заполнению анкеты «О перспективах развития сети вузовских психологических служб». Отсутствие каких-либо изменений в нормативном правовом регулировании психологического сопровождения в системе высшего образования и деятельности психологической службы вуза с даты утверждения Концепции подтверждает сохранение актуальности, надёжности и презентативности данных в настоящее время. Статистическая обработка данных проводилась с помощью аналитического программного обеспечения *IBM SPSS Statistics*, версия 23.

### **Результаты**

Социальные ожидания относительно деятельности психологической службы как определяющие её статус, и, как следствие, перспективы институциализации психологической помощи в системе высшего образования зафиксированы с позиции представителей руководства – проректоров, как курирующих, так и не курирующих деятельность психологической службы, а также собственно психологов, работающих в качестве руководителей или специалистов психологической службы. Выявлены сходства и противоречия во взглядах руководства и психологов по вопросам эффективности и включённости психологической службы в решение стратегических целей вуза, востребованности психологической помощи и профессиональных компетенций работающих в вузе психологов, а также реализуемой модели психологического сопровождения процесса обучения.

### *Организационные модели психологической помощи в вузах и отношение к ним*

Согласно полученным данным, организационная структура психологической помощи в высших учебных заведениях – участниках социологического опроса представлена несколькими основными моделями. Так, наиболее распространённой (48,5% вузов) является модель самостоятельного структурного подразделения. Модель психологического кабинета, интегрированного в состав того или иного подразделения, оказалась характерной для 24,1% университетов, тогда как 18,3% вузов ограничиваются наличием одного или двух психологов в рамках уже действующего структурного подразделения, близкого по профилю деятельности. Незначительная часть вузов (2,5%) располагает психологическими клиниками, которые наряду с реализацией основной образовательной программы по подготовке психологов оказывают психологическую помощь обратившимся в рамках практической подготовки студентов-психологов. В 1,7% вузах оказание

психологической помощи осуществляется через сторонние специализированные организации на договорных условиях (аутсорсинг), а студенты 0,4% вузов обращаются в межвузовскую психологическую службу. 4,6% респондентов предпочли ответ «Другое», подразумевая варианты вплоть до отсутствия в вузе психологической помощи в принципе. Эти данные свидетельствуют об увеличении численности вузовских психологических служб именно в виде отдельного структурного подразделения в ходе реализации Концепции.

Анализ процентного распределения мнений всех анализируемых категорий респондентов – «курирующих» и «некурирующих» проректоров, руководителей и специалистов психологических служб вуза – относительно целесообразности и действенности организационных моделей оказания психологической помощи в вузах свидетельствует скорее о сходстве, чем о различиях мнений.

Так, основное сходство, характеризующее позицию ключевых стейкхолдеров организации психологического сопровождения в вузе, заключается в явном предпочтении модели психологической службы как самостоятельного структурного подразделения вуза со штатной численностью, адекватной поставленным задачам. Такую организационную модель поддерживают подавляющее большинство каждой «должностной» категории респондентов – 77,7% «курирующих» и 73,7% «некурирующих» проректоров, а также 87% руководителей психологических служб и 87,5% специалистов, работающих в должности психолога.

Различия между проректорами и собственно психологами наблюдаются относительно определения самой нецелесообразной модели организации психологической помощи в вузе. Так, лишь 20,2% «курирующих» и 25% «некурирующих» проректоров считают возможным передавать полномочия на оказание психологической помощи студентам внешней специализированной

организации. Напротив, психологи приблизительно в равной степени (от 31,3% до 39,6%) относят к менее целесообразным все модели психологического сопровождения образования в вузе за исключением самостоятельного структурного подразделения и психологического кабинета. При этом наблюдаются различия между позицией руководителей психологических служб, лишь 21,7% которых отметили межвузовскую психологическую службу и специалистами, наименьший процент которых (31,3%) выбрали опцию «Один-два психолога в каком-либо структурном подразделении вуза, наиболее близком по содержанию деятельности».

Дополнительную аналитическую ценность представляют результаты, отражающие отношение респондентов – и проректоров, и психологов – к той или иной модели психологической помощи с учётом информации о модели, реализуемой в их собственном вузе. Такая оценка, основанная на опыте работы респондентов в рамках определённой организационной модели, является косвенным индикатором истинного субъективного восприятия эффективности организации психологического сопровождения в системе высшего образования.

В таблице 1 приведены данные о процентном распределении мнений респондентов о целесообразности формата оказания психологической помощи при учёте организационных моделей, применяемых в их вузах. Респонденты оценили каждую модель организации психологической помощи студентам с точки зрения целесообразности, выбрав один ответ: «точно нецелесообразно», «скорее нецелесообразно», «не могу оценить», «скорее целесообразно» или «точно целесообразно».

Согласно данным таблицы 1, три категории респондентов, работающие в вузах с: а) психологической клиникой, где психологическое консультирование осуществляется в рамках учебной и производственной практики студентов-психологов под руководством

**Оценка целесообразности моделей организации психологической помощи респондентами, работающими в вузе, реализующем конкретную модель**

**Evaluation of the advisability of models for organizing psychological assistance by respondents working in a university implementing a specific model**

*Table 1*

Респонденты в вузах, реализующих модель	Оценка целесообразности модели					
	Самостоятельное структурное подразделение	Психологический отдел (кабинет)	Один-два психолога в штате вуза	Психологическая клиника	Передача на аутсорс	Межвузовская психологическая служба
Самостоятельное структурное подразделение	94%	45,3%	29,9%	38,5%	29,1%	34,2%
Психологический отдел (кабинет)	62,1%	91,4%	20,7%	34,5%	12,1%	27,6%
Один-два психолога в штате вуза	70,5%	63,6%	59,1%	22,7%	25%	38,6%
Психологическая клиника	83,3%	66,7%	66,7%	100%	50%	66,7%
Передача на аутсорс	50%	50%	25%	50%	100%	75%
Межвузовская психологическая служба	0%	100%	100%	0%	0%	100%

преподавателей психологического факультета, б) передачей психологической помощи сторонним специализированным организациям и в) межвузовской психологической службой, демонстрируют абсолютную целесообразность таких моделей психологической сопровождения высшего образования (100% респондентов). Напротив, лишь 59,1% респондентов, которые работают в вузах, где психологическая помощь оказывается силами одного-двух психологов, считают её целесообразной, в то же время отдавая предпочтение психологической службе в виде самостоятельного структурного подразделения вуза (70,5%) или, по крайней мере, психологическому отделу внутри иного структурного подразделения (63,6%).

В целом, проведённый анализ позволяет констатировать, что модель психологической службы как самостоятельного структурного подразделения вуза идентифицируется большинством респондентов как наиболее предпочтительный формат организации психологической помощи студентам. Данное предпочтение отражает устойчивую тенденцию к институционализации психологической поддержки в системе высшего образования, что подразумевает не только её

структурное обособление, но и повышение организационного статуса в рамках вузовской административной иерархии. Прочие организационные модели, включая интеграцию психологов в существующие структурные подразделения вуза, создание кабинетов, использование межвузовских центров или передачу функционала психолога сторонним организациям, не отвергаются респондентами полностью. Однако оценка их целесообразности существенно отличается среди ключевых стейкхолдеров организации в вузе психологического сопровождения образования, а решение в пользу таких организационных форм психологической помощи часто обусловлено спецификой ресурсных возможностей вуза.

***Востребованность психологической помощи и профессиональные компетенции вузовских психологов***

Социальные ожидания представителей руководства и психологов образовательных организаций высшего образования были оценены относительно востребованности психологической помощи в вузах и наличия необходимых для работы с вузовским сообществом профессиональных компетенций специалистов.

Оценка востребованности и профессиональных компетенций вузовских психологов

Таблица 2

Evaluation of demand and professional competencies of university psychologists

Table 2

Утверждение	Вариант ответа	«Курирующие» проректоры	«Некурирующие» проректоры	Руководители психологических служб	Специалисты психологических служб/психологи
«Психологи в вузе вообще не нужны. Вполне достаточно психологических центров в городе, куда студенты и сотрудники вуза при желании могут обратиться»	«Да»	2,1%	7,9%	4,3%	2,1%
	«Не знаю»	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%
	«Нет»	97,9%	90,8%	95,7%	97,9%
«Психологи нужны и студентам, и преподавателям, чтобы повысить эффективность обучения»	«Да»	75,5%	69,7%	95,7%	83,3%
	«Не знаю»	9,6%	6,6%	4,3%	8,3%
	«Нет»	14,9%	23,7%	0,0%	8,3%
«Психологи нужны, но большинство из них не мотивированы на решение тех задач, которые стоят перед вузом. Свою роль они видят исключительно в консультировании студентов, которые сами к ним обратились»	«Да»	28,0%	44,4%	23,8%	20,9%
	«Не знаю»	5,4%	11,1%	4,8%	16,3%
	«Нет»	66,7%	44,4%	71,4%	62,8%
«Психологи были бы полезны, но их не готовят для работы в вузе, они не понимают ни целей и задач вуза, ни своего места в их решении»	«Да»	16,0%	28,9%	8,7%	10,4%
	«Не знаю»	6,4%	13,2%	13,0%	4,2%
	«Нет»	77,7%	57,9%	78,3%	85,4%

В таблице 2 представлено процентное распределение мнений всех анализируемых категорий респондентов о степени востребованности психологической помощи в вузе, а также о потенциальных профессиональных возможностях вузовских психологов. Респонденты оценили предложенные утверждения, часть которых была сформулирована в провокационном ключе, с помощью выбора одного из трёх вариантов ответа: «Да», «Не знаю» или «Нет». В таблице представлены лишь некоторые утверждения, с указанием процента респондентов каждой категории, ответивших «Да», «Не знаю» или «Нет».

Как можно видеть, в позициях представителей руководства вузов и психологов, работающих в вузах, наблюдаются как сходства, так и различия относительно степени востребованности психологической помощи и профессиональных возможностей вузовских психологов. При этом сходство мнений в большей мере наблюдается относительно востребованности психологической помощи в системе высшего образования. Так, по-

давляющее большинство и проректоров (до 97,9%), и психологов (до 97,9%) категорически не согласны с утверждением, что «психологи в вузе вообще не нужны» и «вполне достаточно психологических центров в городе...». Единодушие между представителями руководства (до 89,4%) и психологами (до 91,3%) наблюдается относительно согласия с утверждением, что психологи крайне необходимы и без них невозможно решение ряда важных задач, стоящих перед вузом. Важно, что и проректоры (до 90,4%), и психологи (до 91,3%) считают, что психологическая помощь должна оказываться и студентам, и преподавателям в преодолении трудных жизненных ситуаций и иных проблем психологического свойства. Обращает на себя внимание более выраженная позиция «за психологов» у «курирующих» проректоров по сравнению с проректорами, в чьи должностные обязанности не входит курирование психологического сопровождения обучения в вузе, что может быть связано с меньшей осведомлённостью последних о работе психологов.

Различия в позициях между представителями руководства вузов и психологами, работающими в вузах, в большей мере затронули утверждения о профессиональной квалификации и мотивации, необходимых для работы в системе высшего образования. Так, большее число проректоров – «курирующих» (16%) и «некурирующих» (28,9%) – признают дефицит отраслевой подготовки специалистов вузовских служб и считают, что психологи нужны, но их квалификация не соответствует тем задачам, которые они должны решать в вузе. Примечательно, что дополнительно 6,4% «курирующих» и 13,2% «некурирующих» проректоров не сформировали чёткой позиции по данному вопросу, что позволяет рассматривать их как скрытый резерв критической оценки деятельности вузовской психологической службы. Кроме того, 28% «курирующих» и 44,4% «некурирующих» проректоров согласны с тем, что вузовские психологи видят свою роль исключительно в частном консультировании студентов, которые сами к ним обратились. Любопытно, что и сами психологи, и их непосредственные руководители (до 23,8%) поддерживают этот тезис, косвенно подтверждая наибольшую заинтересованность вузовских психологов именно в этом виде психологической работы.

Ещё одно существенное расхождение во мнениях проректоров и психологов касается возможностей психологической службы вуза относительно повышения эффективности обучения студентов. Так, скептическое отношение к роли психологов в процессе повышения эффективности образовательного процесса в вузе выражают 14,9% «курирующих» проректоров при 9,6% не определившихся и 23,7% «некурирующих» проректоров при 6,6% не определившихся. Более того, данную позицию всецело разделяют 8,3% специалистов психологических служб, а ещё 8,3% не определились со своим мнением. Несмотря на тот факт, что руководители вузовских психологических служб демонстрируют большую уверенность в возмож-

ностях своих подразделений (95,7%), существующий уровень недоверия со стороны значительной части вузовского руководства и внутренние противоречия среди психологов создают серьёзный барьер для устойчивого развития института психологической помощи в системе высшего образования.

В целом проведённый анализ позволяет констатировать, что при высокой востребованности психологической помощи в вузах, признанной большинством респондентов – «курирующими» и «некурирующими» проректорами, а также руководителями и специалистами психологических служб – сохраняются значительные претензии к отраслевой профессиональной компетентности работающих в вузе психологов и пониманию ими значения психологической службы в контексте решения стратегических задач университета. Эти данные свидетельствуют о необходимости развития системы целевой подготовки психологов для работы в образовательных организациях высшего образования.

*Эффективность и включённость вузовских психологов в решение стратегических целей вуза*

Специфика социальных ожиданий представителей руководства вузов и психологов в отношении эффективности деятельности специалистов психологической службы, а также их готовности включиться в решение вузовских задач была оценена с помощью утверждений, содержащих критические тезисы, отражающие распространённые претензии руководителей вузовских подразделений, взаимодействующих с психологическими службами.

В таблице 3 представлено процентное распределение мнений всех анализируемых категорий респондентов – «курирующих» и «некурирующих» проректоров, руководителей и специалистов психологических служб – по утверждениям, касающимся эффективности деятельности вузовской психологической службы. Представлены лишь некоторые из предложенных утверждений,

## Оценка эффективности вузовских психологов и их включённости в решение задач вуза

## Evaluation of the effectiveness of university psychologists and their involvement in solving the problems of the university

Таблица 3

Table 3

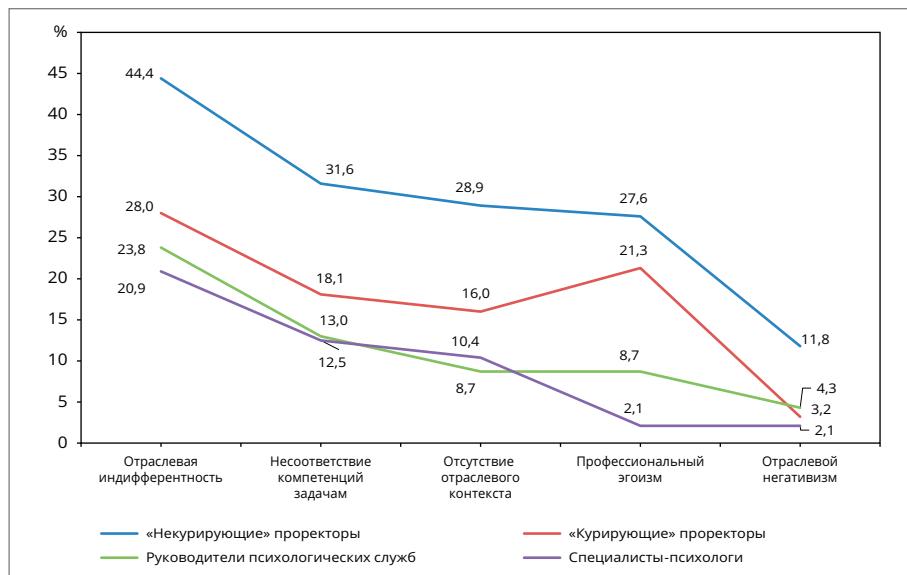
Утверждение	Вариант ответа	«Курирующие» проректоры	«Некурирующие» проректоры	Руководители психологических служб	Специалисты психологических служб/ психологи
«Разве психологи в вузе могут быть эффективны? Они же просто разговаривают со студентами. Но как только поставишь им реальную задачу, то сразу говорят, что это не их работа»	«Да»	3,2%	11,8%	4,3%	2,1%
	«Не знаю»	0%	6,6%	0%	4,2%
	«Нет»	96,8%	81,6%	95,7%	93,8%
«Они могли бы быть эффективны, если бы работали на задачи вуза, а не пытались заниматься только тем, что им интересно»	«Да»	21,3%	27,6%	8,7%	2,1%
	«Не знаю»	2,1%	10,5%	0%	6,3%
	«Нет»	76,6%	61,8%	91,3%	91,7%
«Эффективность наших психологов определяется корректностью задач, которые мы перед ними ставим. Если задачи соответствуют их возможностям, то они вполне эффективны»	«Да»	91,5%	78,9%	87%	81,3%
	«Не знаю»	3,2%	11,8%	0%	8,3%
	«Нет»	5,3%	9,2%	13%	10,4%
«Наши психологи эффективны, они максимально используют те ресурсы, которые мы им предоставляем и достигают хороших результатов, которые позитивно отражаются на имидже и показателях вуза»	«Да»	95,7%	75,0%	91,3%	87,5%
	«Не знаю»	4,3%	13,2%	0%	8,3%
	«Нет»	0%	11,8%	8,7%	4,2%

с указанием процента респондентов, ответивших «Да», «Не знаю» или «Нет».

Обращает на себя внимание высокий уровень позитивных оценок со стороны представителей руководства вузов в адрес психологической службы или психологов, работающих в вузе: 95,7% «курирующих» и 75% «некурирующих» проректоров подтверждают эффективность психологов в решении поставленных задач, что вносит вклад в ряд вузовских показателей. Высокая степень согласия наблюдается и среди руководителей психологических служб (91,3%), и лишь немногого меньше процент согласия (87,5%) среди самих психологов. При этом 4,2% специалистов психологических служб открыто признают собственную неэффективность и, возможно, неэффективность своих коллег, а 8,3% затруднились ответить. Этот факт может указывать как на профессиональную неудовлетворённость собственными результатами работы или

деятельностью коллег, так и на отсутствие связи между индивидуальными результатами вузовских специалистов и институциональными показателями вуза.

Существенные расхождения между представителями руководства вузов и психологами зафиксированы в отношении одной из причин низкой эффективности деятельности вузовских психологов – превалирующей ориентации на собственные профессиональные интересы. Так, 21,3% «курирующих» и 27,6% «некурирующих» проректоров считают, что психологи, работающие в вузе, «могли бы быть эффективны, если бы работали на задачи вуза, а не пытались заниматься только тем, что им интересно». Эта позиция подтверждается высоким процентом всех анализируемых «должностных» категорий респондентов, включая собственно специалистов вузовских психологических служб (Табл. 2), высказывающих точку зрения, что вузовские психологи не мотивированы на



*Rис. 1. Профили выраженнойности претензий к деятельности вузовской психологической службы*  
*Fig. 1. Profiles of the severity of complaints about the activities of the university psychological service*

решение стратегических задач вуза, а свою функцию сводят лишь к индивидуальному консультированию студентов.

В ходе дальнейшего анализа социальных ожиданий всех категорий респондентов – «курирующих» и «некурирующих» проректоров, а также руководителей и специалистов психологических служб – были выделены основные позиции, по которым наблюдаются критические оценки относительно деятельности специалистов вузовских психологических служб. Анализ выявил схожую структуру претензий у всех категорий респондентов при существовании расхождений в частоте их упоминания каждой «должностной» категорией респондентов. Необходимо отметить, что в отличие от традиционных описаний профессиональных дефицитов психологов (например, низкой мотивации или недостаточной квалификации), введённые авторами термины акцентируют институциональные аспекты неэффективности: сознательное игнорирование стратегических задач вуза (отраслевая индифферентность), подмену целей службы личными карьерными интересами (профессиональный эгоизм) и др.

На *рисунке 1* представлены профили выраженнойности претензий к вузовским психологам от каждой категории респондентов, включая и самих психологов.

Согласно рисунку 1, сходные по структуре, но различающиеся по частоте упоминания претензии к деятельности специалистов психологических служб или психологов, работающих в вузе, выявлены среди анализируемых «должностных» категорий респондентов. Несомненно, выявленные типы претензий в реалиях психологического сопровождения высшего образования пересекаются и могут смешиваться, однако в основе выделения каждого типа лежит критическая оценка определённого профессионального действия специалиста или стратегия выполнения им профессиональных обязанностей.

Так, среди основных позиций неудовлетворённости на первый план выходит осознанное игнорирование вузовских стратегических задач и сведение истинного функционала специалиста психологической службы вуза лишь к индивидуальному консультированию самостоятельно обратившихся за психологической помощью студентов – от-

*раслевая индифферентность* (отмечают до 44% проректоров и подтверждают до 23,8% психологов). На второй позиции среди критических оценок фигурирует *несоответствие профессиональных компетенций* специалистов *задачам психологической службы* и в целом университета или дефицит профессиональной квалификации специалиста для решения специфических задач психологической службы и университета (отмечают до 31,6% проректоров и подтверждают до 13% психологов). Следующей проблемной позицией оказывается отсутствие чёткого понимания стратегических целей и задач высшего образования, а также отраслевой специфики вуза – *отсутствие отраслевого контекста* (отмечают до 28,8% проректоров и подтверждают до 10,4% психологов). Далее до 27,6% проректоров и 8,7% психологов высказывают критические замечания в отношении осознанного приоритета у специалистов психологических служб личных профессиональных интересов узкой специализации или дальнейших карьерных устремлений над институциональными интересами – *профессиональный эгоизм*. Завершает «пятёрку» основных претензий к специалистам вузовской психологической службы *отраслевой негативизм* – целенаправленная подмена функционала структурного подразделения вуза, наделённого задачами психологического сопровождения образования, деятельностью, не связанной с решением задач системы образования, а более уместной, например, для медицинских психологов в учреждениях здравоохранения (отмечают до 11,8% проректоров и подтверждают до 4,3% психологов).

Обращают на себя внимание наиболее выраженные критические оценки по всем перечисленным выше позициям и, соответственно, негативное отношение к деятельности вузовских психологов, которое демонстрируют проректоры, не курирующие данное направление, но мнение которых влияет на общее восприятие психологической службы в университете. При этом значительная

часть работающих в вузе психологов разделяет критические оценки по указанным позициям, что создаёт предпосылки для благоприятных изменений в процессе становления института психологической помощи в университетах.

Действительно, результаты анализа выявили высокую степень ответственности представителей руководства вузов – и «курирующих», и «некурирующих» проректоров – за эффективность деятельность вузовской психологической службы или психологов, работающих в вузе. Так, подавляющее большинство «курирующих» (91,5%) и значительная часть «некурирующих» проректоров (78,9%) открыто признают, что эффективность психологов в вузе напрямую зависит от корректности и реалистичности поставленных руководством задач, их соответствие кадровым ресурсам службы и компетенциям специалистов, работающих в ней. Этую позицию разделяют 87% руководителей психологических служб и 81,3% действующих психологов, что свидетельствует о значительном потенциале увеличения эффективности работы психологической службы в вузе на основе готовности к профессиональному диалогу между администрацией вуза и специалистами, оказывающими психологическую помощь всем участникам образовательных отношений.

### Обсуждение результатов

В исследовании на выборке, включающей респондентов из 170 вузов различной ведомственной принадлежности, изучена специфика социальных ожиданий представителей руководства и работающих в вузах психологов относительно востребованности и эффективности психологического сопровождения высшего образования. В парадигме концепции выращивания институтов на основе направленных институциональных изменений [14] согласованность позиций «агентов влияния и спроса» («курирующие» и «некурирующие» проректоры) и «сил поддержки» (вузовские психологи) рассмат-

трявась как необходимое условие успешной институционализации психологической службы в качестве неотъемлемой структурной единицы университета [2; 13; 15; 16]. С опорой на парадигму структурного функционализма Р. Мертона определены сходства и противоречия во взглядах представителей проректорского корпуса и работающих в вузах психологов, которые могут приводить к ограничениям (функциональности, дисфункциональности и нефункциональности) на пути устойчивого становления института психологической помощи в системе высшего образования [17; 18].

Так, абсолютное единодушие всех «должностных» категорий респондентов – «курирующих» и «некурирующих» проректоров, руководителей и специалистов психологических служб – зафиксировано относительно высокой востребованности психологической помощи в системе высшего образования. Важно, что более 90% респондентов считают, что психологическая помощь должна оказываться не только студентам, но и педагогическим работникам в преодолении проблем психологического свойства, затрудняющих процесс преподавания в вузе. Такое понимание задач психологического сопровождения находится в полном соответствии с Концепцией, определяющей задачи, принципы, направления и эффекты реализации государственной политики в сфере развития системы психологического сопровождения в образовательных организациях высшего образования.

В качестве наиболее результативной организационной модели психологической помощи в вузе большинство респондентов называют психологическую службу как самостоятельное структурное подразделение вуза со штатной численностью, адекватной поставленным руководством вуза задачам.

Именно такая организационная структура определена Концепцией и Методическими рекомендациями по организации психологической службы в образовательных организациях высшего образования<sup>4</sup> в качестве наиболее предпочтительного формата оказания психологической помощи, позволяющего учесть специфику образовательной организации. При этом, согласно данным, иные организационные модели психологического сопровождения высшего образования, включая форматы «один-два психолога в штате», психологический кабинет или «аутсорсинг», не отвергаются респондентами полностью, но рассматриваются ими в том числе как функциональное дополнение с компенсаторным или вспомогательным значением в условиях институциональных или экономических ограничений вуза.

Следует, однако, отметить, что при единодушном признании востребованности психологической помощи в вузах всеми «должностными» категориями респондентов сохраняются значительные негативные оценки со стороны представителей руководства вузов отраслевой компетентности работающих в вузе психологов, что приводит к общему непониманию и недооценке руководством и собственно психологами значения психологической службы в выполнении стратегических задач университета. Эти данные актуализируют острую необходимость в развитии системы целевой подготовки психологов для работы в образовательных организациях высшего образования, особенно в стадии становления психологической службы, когда отсутствуют ресурсы для дополнительного специализированного обучения без отрыва от работы [1; 2; 5]. Ещё одно серьёзное расхождение позиций проректоров и психологов касается чёткой ориентации специалистов психологической службы на

<sup>4</sup> Методические рекомендации по организации психологической службы в образовательных организациях высшего образования // Российская академия образования / Федеральный ресурсный центр психологической службы в системе высшего образования. URL: <https://rusacademedu.ru/wp-content/uploads/2024/01/metodicheskie-rekomendacii-po-organizacii-psihologicheskoy-sluzhby-v-obrazo....pdf> (дата обращения: 20.07.2025).

собственные профессиональные интересы, как правило, связанные с накоплением консультативного опыта, часто необходимого для дальнейшего ухода в частную практику, в ущерб, например, психологическому просвещению, крайне востребованному в условиях ограниченных ресурсов психологической службы по оказанию индивидуальной психологической помощи многотысячному коллективу вуза. Эта выявленная тенденция приводит к рассогласованию между индивидуальными планами специалистов психологической службы и институциональными задачами университета, что проявляется в профессиональной автономии вузовского психолога и явном игнорировании проблем смежных подразделений вуза, решение которых требует участия психологов. Эти результаты согласуются с данными исследовательских выводов, сформулированных на основе анализа интервью с руководителями психологических служб вузов, где сообщается о возникновении «конфликта интересов руководства университета и службы» [13, с. 95].

Основные обозначенные выше противоречия в восприятии профессиональных ориентаций вузовских психологов указывают на существование скрытого напряжения во взаимодействии между административными структурами и психологическими подразделениями, которое замедляет процесс институциализации психологической службы в образовательной организации высшего образования и, соответственно, снижает эффективность оказания психологической помощи обучающимся и педагогическим работникам.

Анализ социологических данных, с опорой в том числе на концепцию выращивания институтов на основе направленных институциональных изменений [14], позволил определить следующие основные институциональные вызовы, ограничивающие процесс институциализации психологической службы в образовательных организациях высшего образования:

- отраслевая индифферентность – осознанное пассивное игнорирование вузовских стратегических задач и сведение функционала вузовского психолога лишь к индивидуальному консультированию самостоятельно обратившихся за психологической помощью студентов;
  - несоответствие компетенций задачам – дефицит профессиональной квалификации специалиста для решения специфических задач психологической службы в системе высшего образования;
  - отсутствие отраслевого контекста – отсутствие у специалистов понимания стратегических целей и задач высшего образования, а также отраслевой специфики вуза;
  - профессиональный эгоизм – осознанное некачественное выполнение или игнорирование должностных обязанностей по психологическому сопровождению и оказанию психологической помощи, если это не входит в профессиональные приоритеты специалиста, обусловленные его дальнейшими карьерными устремлениями, например, вне системы высшего образования;
  - отраслевой негативизм – целенаправленная автономизация деятельности вузовского психолога, исключающая связь целей и задач его профессиональной деятельности с целями и задачами системы образования, зачастую подмена целей и задач вузовской психологической службы целями и задачами психологической службы иной отрасли социальной сферы (например, здравоохранения).
- Преодоление выявленных институциональных вызовов и мировоззренческих противоречий ключевых стейкхолдеров, значительно замедляющих процесс становления психологического сопровождения высшего образования, требует комплексных мер, направленных, с одной стороны, на развитие профессиональных компетенций вузовских психологов, а с другой, на оптимизацию управлеченческих решений в отношении структурных подразделений с функционалом психологической помощи в вузах

с чётким видением их роли в решении стратегических задач университета. При этом значительным потенциалом для преодоления инерционного характера становления выступает высокая степень ответственности, которую демонстрирует руководство вузов в отношении эффективности деятельности психологической службы и психологов, работающих в университете.

### Заключение

Результаты анализа социальных ожиданий ключевых стейкхолдеров организации психологического сопровождения высшего образования и выделенные на их основе институциональные вызовы предопределяют следующие ключевые векторы для устойчивого развития системы психологической помощи в вузе:

- совершенствование нормативно-методического обеспечения деятельности специалистов вузовских психологических служб через разработку профессиональных стандартов оказания психологической помощи в системе высшего образования и регламентов участия психологов в реализации стратегических задач университета;
- оптимизация управлеченческих механизмов в сфере высшего образования и включение в программы развития университетов разделов о реализации права на психологическую помощь обучающимся с определением инфраструктурных требований;
- специализированная подготовка психологических кадров через реализацию образовательных программ, ориентированных на специфику работы психолога в системе высшего образования;
- формирование профессиональной идентичности специалистов вузовских психологических служб, которая призвана повысить отраслевую самоидентификацию, через карьерное планирование в контексте системы высшего образования в целом и отдельного университета в частности;
- совершенствование информационной политики университетов с помощью научно

обоснованных стратегий преодоления институциональных барьеров в становлении психологического сопровождения высшего образования через адресное просвещение ключевых целевых групп, прежде всего «курирующих» и «некурирующих» проректоров, руководителей и специалистов вузовских психологических служб.

Предложенные направления могут стать научной основой методических рекомендаций, реализация которых позволит трансформировать условия, затрудняющие процесс институционализации психологической помощи в вузе, в ресурс устойчивого развития, обеспечив гармонизацию позиций «агентов влияния» (представителей руководства) и «сил поддержки» (специалистов вузовских психологических служб).

### Литература

1. Басюк В.С., Малых С.Б., Тихомирова Т.Н. Федеральная сеть психологических служб образовательных организаций высшего образования: концепция, приоритеты и ресурсы развития // Психологическая наука и образование. 2022. Т. 27. № 6. С. 4–18. DOI: 10.17759/pse.2022270601.
2. Метелькова Е.И. Институционализация психологической помощи в системе высшего образования Российской Федерации // Вестник практической психологии образования. 2024. Т. 21. № 1. С. 34–49. DOI: 10.17759/bppr.202421010
3. Тихомирова Т.Н., Басюк В.С., Исламтуллина В.И., Зинченко Е.В., Матяш Н.В. и др. Психологическое благополучие и образовательные результаты студентов с различными стратегиями поступления в вуз // Психологическая наука и образование. 2024. Т. 29. № 6. С. 35–53. DOI: 10.17759/pse.2024290603
4. Тихомирова Т.Н., Басюк В.С., Алкаева Ю.В., Зинченко Е.В., Константинов В.В. и др. Психическая устойчивость студентов первого курса: взаимосвязь со стратегией поступления в вуз и образовательными результатами // Психологическая наука и образование. 2025. Т. 30. № 4. С. 26–43. DOI: 10.17759/pse.2025300402
5. Баева И.А., Лактионова Е.Б., Кондакова И.В., Савенко Ю.С. Личностные ресурсы

- психологической безопасности студентов, обучающихся на новых территориях Российской Федерации // Интеграция образования. 2024. Т. 28. № 3. С. 366–383. DOI: 10.15507/1991-9468.116.028.202403.366-383
6. Махнач А.В., Лактионова А.И., Постылякова Ю.В. Жизнеспособность студенческой молодёжи России в условиях неопределенности // Образование и наука. 2022. Т. 24. № 5. С. 90–121. DOI: 10.17853/1994-5639-2022-5-90-121
  7. Ульянина О.А., Александрова Л.А., Дмитриева С.О. Особенности актуального состояния обучающихся в регионе с высокой степенью вовлеченности в последствия боевых действий // Социальная психология и общество. 2024. Т. 15. № 1. С. 171–189. DOI: 10.17759/sps.2024000001
  8. St Clair-Thompson H., Devine L. Mental toughness in higher education: Exploring the roles of flow and feedback // Educational Psychology. 2023. Vol. 43. No. 4. P. 326–343. DOI: 10.1080/01443410.2023.2205622
  9. Баева И.А. Психологическая безопасность образовательной среды: становление направления и перспективы развития // Экстремальная психология и безопасность личности. 2024. Т. 1 № 3. С. 5–19. DOI: 10.17759/epps.2024010301
  10. Баева И.А., Лактионова, Е.Б., Кондакова, И.В., Пежемская, Ю.С., Соколова, М.Е.Л.С., Степанова Ю.С. Ресурсы психологической безопасности студентов в напряжённой социокультурной среде: обзор теоретических и эмпирических исследований // Психологопедагогические исследования. 2024. Т. 16. № 2. С. 3–29. DOI: 10.17759/psyedu.2024160201
  11. Бузина Т.С., Олейников С., Макарова И.В. Определение стратегически важных направлений в работе психологической службы медицинского вуза // Вестник Пермского университета. Философия. Психология. Социология. 2023. № 1. С. 120–130. DOI: 10.17072/2078-7898/2023-1-120-130
  12. Халак М.Е., Мазанова А.Е., Балыкова М.В. Психическое здоровье обучающихся как стратегическая цель развития образования: опыт комплексной поддержки студентов в США и России // Концепт. 2022. № 10. С. 168–185. DOI: 10.24412/2304-120X-2022-11075
  13. Горбунова Е.В., Крылова И.Е. Психологические службы в российских вузах: что имеем и куда идём? // Высшее образование в России. 2023. Т. 32. № 11. С. 95–115. DOI: 10.31992/0869-3617-2023-32-11-95-115
  14. Кузьминов Я.И., Радаев В.В., Яковлев А.А., Ясин Е.Г. Институты: от заимствования к выращиванию: Опыт российских реформ и возможности культивирования институциональных изменений // Вопросы экономики. 2005. № 5. С. 5–27. DOI: 10.32609/0042-8736-2005-5-5-27
  15. Ухтомский А.А. Доминанта как фактор поведения / Доминанта. СПб.: Питер, 2002. С. 113–150. ISBN: 5-318-00067-3.
  16. Ухтомский А.А. Доминанта как рабочий принцип нервных центров / Собрание сочинений. Л., 1960. Т. 1. С. 163–173.
  17. Мертон Р. Явные и латентные функции / Американская социологическая мысль. Тексты. М.: Изд-во МГУ, 1994. С. 379–448. ISBN: 5-211-03099-0.
  18. Мертон Р. Наука и социальный порядок // Личность. Культура. Общество. 2000. Т. 2. № 2 (3). С. 151–168. EDN: HSKQKX.

**Благодарности.** Авторы благодарят проекторов образовательных организаций высшего образования, руководителей и специалистов психологических служб за участие в исследовании.

Статья поступила в редакцию 22.07.2025

Принята к публикации 29.10.2025

## References

1. Basyuk, V.S., Malykh, S.B., Tikhomirova, T.N. (2022). Federal Network of Psychological Services in Higher Education Organizations: Concept, Priorities and Development Resources. *Psichologicheskaya nauka i obrazovanie = Psychological Science and Education*. Vol. 27, no. 6, pp. 4-18, doi: 10.17759/pse.2022270601 (In Russ., abstract in Eng.).
2. Metelkova, E.I. (2024). Institutionalization of Psychological Assistance in the Higher Education System of the Russian Federation. *Vestnik prakticheskoy psichologii obrazovaniya = Bulletin of*

- Practical Psychology of Education.* Vol. 21, no. 1, pp. 34-49, doi: 10.17759/bppe.2024210104 (In Russ., abstract in Eng.).
3. Tikhomirova, T.N., Basyuk, V.S., Ismatullina, V.I., Zinchenko, E.V., Matyash, N.V. et al. (2024). Well-Being and Educational Outcomes Among Student with Different University Admission Strategies. *Psikhologicheskaya nauka i obrazovanie = Psychological Science and Education.* Vol. 29, no. 6, pp. 35-53, doi: 10.17759/pse.2024290603 (In Russ., abstract in Eng.).
  4. Tikhomirova, T.N., Basyuk, V.S., Alkaeva, Yu.V., Zinchenko, E.V., Konstantinov, V.V. et al. (2025). Mental Toughness of First-year Students: Interrelations with University Admission Strategies and Educational Outcomes. *Psikhologicheskaya nauka i obrazovanie = Psychological Science and Education.* Vol. 30, no. 4, pp. 26-43, doi: 10.17759/pse.2025300402 (In Russ., abstract in Eng.).
  5. Baeva, I.A., Laktionova, E.B., Kondakova, I.V., Savenko, Yu.S. (2024). Personal Resources of Psychological Safety of Students Studying in the New Territories of the Russian Federation. *Integraciya obrazovaniya [Integration of Education].* Vol. 28, no. 3, pp. 366-383, doi: 10.15507/1991-9468.116.028.202403.366-383 (In Russ., abstract in Eng.).
  6. Makhnach, A.V., Laktionova, A.I., Postylyakova, Yu.V. (2022). Viability of Russian Student Youth in Conditions of Uncertainty. *Obrazovanie i nauka = Education and Science Journal.* Vol. 24, no. 5, pp. 90-121, doi: 10.17853/1994-5639-2022-5-90-121 (In Russ., abstract in Eng.).
  7. Ulyanina, O.A., Aleksandrova, L.A., Dmitrieva, S.O. (2024). Features of the Current State of Students in a Region with a High Degree of Involvement in the Consequences of Military Operations. *Social'naya psichologiya i obshchestvo = Social Psychology and Society.* Vol. 15, no. 1, pp. 171-189, doi: 10.17759/sps.2024000001 (In Russ., abstract in Eng.).
  8. St Clair-Thompson, H., Devine, L. (2023). Mental Toughness in Higher Education: Exploring the Roles of Flow and Feedback. *Educational Psychology.* Vol. 43, no. 4, pp. 326-343, doi: 10.1080/01443410.2023.2205622
  9. Baeva, I.A. (2024). Psychological Safety of the Educational Environment: Formation of the Direction And Development Prospects. *Ekstremal'naya psichologiya i bezopasnost' lichnosti = Extreme Psychology and Personal Safety.* Vol. 1, no. 3, pp. 5-19, doi: 10.17759/epps.2024010301 (In Russ., abstract in Eng.).
  10. Baeva, I.A., Laktionova, E.B., Kondakova, I.V., Pezhemskaya, Yu.S., Sokolova, M.E.L.S., Stepanova, Yu.S. (2024). Resources of Psychological Safety of Students in a Tense Socio-Cultural Environment: A Review of Theoretical and Empirical Studies. *Psichologo-pedagogicheskie issledovaniya = Psychological-Educational Studies.* Vol. 16, no. 2, pp. 3-29, doi: 10.17759/psyedu.2024160201 (In Russ., abstract in Eng.).
  11. Buzina, T.S., Oleynikov, S., Makarova, I.V. (2023). Determination of Strategically Important Directions in the Work of the Psychological Service of a Medical University. *Vestnik Permskogo universiteta. Filosofiya. Psichologiya. Sociologiya = Bulletin of Perm University. Philosophy. Psychology. Sociology.* No. 1, pp. 120-130, doi: 10.17072/2078-7898/2023-1-120-130 (In Russ., abstract in Eng.).
  12. Khalak, M.E., Mazanova, A.E., Balykova, M.V. (2022). Mental Health of Students as a Strategic Goal of Educational Development: Experience of Comprehensive Support for Students in the USA and Russia. *Koncept [Concept].* No. 10, pp. 168-185, doi: 10.24412/2304-120X-2022-11075 (In Russ., abstract in Eng.).
  13. Gorbunova, E.V., Krylova, I.V. (2023). Psychological Services in Russian Universities: What Do We Have and Where We Are Going? *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia.* Vol. 32, no. 11, pp. 95-115, doi: 10.31992/0869-3617-2023-32-11-95-115 (In Russ., abstract in Eng.).

14. Kuzminov, Ya.I., Radaev, V.V., Yakovlev, A.A., Yasin, E.G. (2005). [Institutions: From Borrowing to Cultivation: The Experience of Russian Reforms and the Possibilities of Cultivating Institutional Changes]. *Voprosy ekonomiki* [Economic Issues]. No. 5, pp. 5-27, doi: 10.32609/0042-8736-2005-5-5-27 (In Russ.).
15. Ukhtomskiy, A.A. (2002). [The Dominant as the Factor of Behavior]. In: *Dominanta* [Dominant]. Saint Petersburg: Piter. Pp. 113-150. ISBN: 5-318-00067-3. (In Russ.).
16. Ukhtomskiy, A.A. (1960). *Dominanta kak rabochiy printsip nervnykh tsentrov. Sobranie sochineniy*. [Dominance as a Working Principle of Nerve Centers. Collected Works]. Leningrad. Vol. 1, pp. 163-173. (In Russ.).
17. Merton, R. (1994). [Explicit and Latent Thoughts]. In: *Amerikanskaya sociologicheskaya mysl'.* *Teksty*. [American Sociological Thought. Texts]. Moscow: Moscow State University Publishing House. Pp. 379-448. ISBN: 5-211-03099-0. (In Russ.).
18. Merton, R. (2000). Science and Social Order. *Lichnost'. Kul'tura. Obshchestvo* [Personality. Culture. Society]. Vol. 2, no. 2 (3), pp. 151-168. Available at: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_9158206\\_49963815.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_9158206_49963815.pdf) (accessed 20.07.2025). (In Russ., abstract in Eng.).

**Acknowledgement.** The authors express gratitude to vice-rectors, directors and specialists of university psychological services – for participation in the study.

*The paper was submitted 22.07.2025  
Accepted for publication 29.10.2025*



## ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ В РОССИИ

научно-педагогический журнал

«Высшее образование в России» – ежемесячный межрегиональный научно-педагогический журнал, публикующий результаты фундаментальных, поисковых и прикладных трансдисциплинарных исследований наличного состояния высшей школы и тенденций её развития с позиций педагогики, социологии и философии образования.

Журнал входит в Перечень рецензируемых научных изданий (2018), в которых должны быть опубликованы основные результаты диссертаций на соискание учёной степени кандидата наук, на соискание учёной степени доктора наук по следующим научным специальностям:

- 5.4.4 – Социальная структура, социальные институты и процессы (Социологические науки)
- 5.4.6 – Социология культуры (Социологические науки)
- 5.7.6 – Философия науки и техники (Философские науки)
- 5.7.7 – Социальная и политическая философия (Философские науки)
- 5.8.1 – Общая педагогика, история педагогики и образования (Педагогические науки)
- 5.8.2 – Теория и методика обучения и воспитания (по областям и уровням образования) (Педагогические науки)
- 5.8.7 – Методология и технология профессионального образования (Педагогические науки)

**Пятилетний импакт-фактор журнала (без самоцитирования)**  
в РИНЦ составляет 3,078; показатель Science Index-2024 – 8,803

**Дорогие читатели и авторы! Призываем оформить подписку  
на журнал «Высшее образование в России».**

**Светлое будущее нашего издания зависит от вас!**

SCOPUS Vysshee Obrazovanie v Rossii	Q2 Philosophy
	Q2 Sociology and Political Science
	Q3 Education