

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ДРУЖБЫ НАРОДОВ
ИМЕНИ ПАТРИСА ЛУМУМБЫ»

На правах рукописи

Ван Бин

**ПЕРСПЕКТИВЫ И РИСКИ СИСТЕМЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
КНР В КОНТЕКСТЕ СТАНОВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННЫХ МОДЕЛЕЙ
УНИВЕРСИТЕТСКОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Специальность 5.4.7. Социология управления

Диссертация
на соискание ученой степени
кандидата социологических наук

Научный руководитель:
доктор социологических наук, профессор
Нарбут Н.П.

Москва – 2026

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ВЫСШИМ ОБРАЗОВАНИЕМ В КНР	23
1.1. Становление системы высшего образования в КНР: универсальные черты и национальные особенности	23
1.2. Ключевые вехи формирования нынешней китайской модели университетского управления.....	41
1.2.1. Создание социалистической системы высшего образования.....	41
1.2.2. Модернизация системы высшего образования после 1978 года.....	54
1.2.3. Формирование нынешней системы университетского управления	72
ГЛАВА 2. ПЕРСПЕКТИВЫ И РИСКИ СЛОЖИВШЕЙСЯ В КНР МОДЕЛИ УНИВЕРСИТЕТСКОГО УПРАВЛЕНИЯ	98
2.1. Варианты классификации вузов и характеристика основных видов китайских университетов	98
2.2. Типология моделей управления китайскими вузами	113
2.2.1. Управление государственным университетом	116
2.2.2. Управление частным университетом.....	123
2.2.3. Управление совместным китайско-зарубежным университетом ..	126
2.3. Достоинства и ограничения китайских моделей университетского управления	130
2.4. Кейс-стади: Цзилиньский университет.....	154
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	171
БИБЛИОГРАФИЯ.....	178

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность проблематики исследования

Современные системы управления высшим образованием переживают глубокую институциональную трансформацию¹. Ее основными движущими силами выступают три взаимосвязанных фактора: глобализация академического рынка, цифровизация образовательных процессов и административной деятельности, усиление требований к конкурентоспособности выпускников в условиях экономики, основанной на знаниях². Эта трансформация представляет собой комплексный процесс, ориентированный на формирование более гибких, адаптивных и эффективных моделей управления, способных адекватно реагировать на вызовы современности³. При этом успешность данной трансформации напрямую зависит от способности вузов интегрировать новые управленческие подходы в существующие практики, не нарушая при этом фундаментальных ценностей академического сообщества, таких как академическая автономия (разрабатывать образовательные программы, выбирать методы преподавания, решать вопросы внутренней организации и распределения ресурсов без чрезмерного вмешательства извне), академические свободы и качество образования (актуальность программ, квалификация преподавателей, уровень освоения студентами знаний и компетенций, адекватность ресурсов и инфраструктуры и т.д.)⁴.

¹ См., напр.: Боровская Н.Е. Национальная специфика образования в эпоху глобализации: поможет ли нам опыт КНР? // Отечественные записки. 2008. №1; Altbach P.G. Global Perspectives on Higher Education. 2016. URL: https://doi.org/10.1163/9789087907563_025.

² См., напр.: Байденко В.И. Основные тенденции развития высшего образования: глобальные и болонские измерения. М., 2010.; Барков С.А., Маркеева А.В., Гавриленко О.В. Инновационная бюрократия в управлении высшим образованием // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2024. Т.24. №1.; Бодрова О.И. Гуманитарная экспансия Китайской Народной Республики в период с 1978 г. по 2012 г.: Дис. к.и.н. Нижний Новгород, 2013.; Коровяковский Д.Г., Лавеч Е.В. Тренды цифровой трансформации управления в сфере высшего образования // Управление образованием: теория и практика. 2024. №9.; Слепухин А.Ю., Владимиров П.Л. Особенности развития высшего образования в период глобализации // Современное педагогическое образование. 2020. №3 др.

³ См., напр.: Борзов С.В. Сравнительный анализ российского и китайского высшего образования (диверсификация дохода) // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. 2013. №3.; Сунь Мянътао. Исследования управления образованием в Китае. Куньмин, 2023 [孙锦涛. 中国教育治理研究.昆明: 云南大学出版社]; Yeh W. Chinese universities on the global stage: Perspectives from the recent past // Daedalus. 2024. Vol.153.

⁴ См., напр.: Кларк Б.Р. Система высшего образования: академическая организация в кросс-национальной пер-

Высшее образование Китая развивается в русле общемировых трендов, активно интегрируясь в глобальное академическое пространство, о чем свидетельствуют рост и интернационализация студенческой мобильности, прорыв в глобальных университетских рейтингах⁵. При этом китайская образовательная система встраивается в глобальные процессы через особую институциональную логику, сочетающую децентрализацию оперативного управления с сохранением стратегического централизма⁶. В рамках этой логики университеты получают расширенные полномочия в таких сферах, как привлечение внебюджетных средств, установление международных и отраслевых партнерств и кадровая политика. Однако ключевые стратегические ориентиры университетского развития по-прежнему формируются на национальном уровне – через механизмы государственного планирования (пятилетние планы) и целевые программы развития высшей школы, такие как Проект «Два первоклассных» («Шуан-и-лю»), направленный на создание университетов мирового уровня⁷. Таким образом, китайский опыт демонстрирует гибридную модель управления, в которой элементы автономии и гибкости сочетаются с централизованным

спективе. М., 2011; Сун Суйхун, Гао Юань. Ключевые стандарты и общие характеристики американских исследовательских университетов – с обсуждением их значения для создания новых исследовательских университетов в Китае // Высшее образование в Шаньдуне. 2021. Т.9. №4. [宋旭红, 高源. 美国研究型大学的核心标准与共性特征 — 兼论对我国新型研究型大学建设的启示. 山东高等教育]

⁵ См., напр.: Азитова Г.Ш., Краснова М.Н. Особенности системы образования в Китае // Современные проблемы науки и образования. 2017. №5; Чжао Цзянтао, Ху Хуа. Результаты развития и разрыв между вузами-участниками проекта «Два первоклассных» в Китае с точки зрения мировых университетских рейтингов // Исследования высшего образования. 2021. №7 [赵江涛, 胡华. 世界大学排名视域下我国“双一流”高校的建设成效与差距. 高教探索]

⁶ См., напр.: Коровяковский Д.Г., Лавеч Е.В. Тренды цифровой трансформации управления в сфере высшего образования // Управление образованием: теория и практика. 2024. №9-2.; Чэн Тяньцзюнь, Люй Мэнхань. «Снижение административного вмешательства»: политическая поддержка реализации и расширения автономии вузов в управлении // Глобальные перспективы образования. 2017. Т.46. №12. [程天君, 吕梦含. “去行政化”: 落实和扩大高校办学自主权的政策支持. 全球教育展望]

⁷ Пятилетние планы (пяtilетки) – инструмент централизованного среднесрочного планирования социально-экономического развития государства, при котором ключевые показатели роста и задачи формулируются на пятилетний период.

«Проект 211» (запущен в 1995 году, к концу программы в нее входило 112 вузов) и «Проект 985» (запущен в 1998 году, изначально в него вошли 9 вузов (включая Пекинский и Цинхуа), позже расширившись до 39) были статусными программами фиксированного членства, которые обеспечивали щедрое финансирование отобранным вузам. Проект «Два первоклассных» перенес фокус с поддержки институтов на конкурсное развитие конкретных дисциплин. Основные задачи проекта для университетов: сформировать группу элитных вузов, конкурентоспособных на глобальном уровне, для дисциплин: поднять ряд ключевых научных направлений внутри китайских университетов до мировых стандартов передового уровня. Он ввел динамический механизм отбора: список университетов и дисциплин пересматривается каждые пять лет, что создает постоянную конкурентную среду и заставляет вузы доказывать свою эффективность для сохранения статуса и финансирования.

стратегическим целеполаганием, что позволяет эффективно адаптировать национальные образовательные приоритеты (технологический суверенитет и инновации, повышение глобальной конкурентоспособности и «мягкая сила», обеспечение социальной стабильности и мобильности) к глобальным вызовам (гонка за талантами и знаниями, цифровая трансформация и новая индустриальная революция).

В последние годы Китай достиг впечатляющих результатов в сфере высшего образования, в частности, это вхождение нескольких университетов в топ-100 мировых рейтингов: абсолютными лидерами на глобальном уровне стали Университет Цинхуа (16 место в ТНЕ в 2022 году) и Пекинский университет (17 место), что вывело их в мировой топ-20⁸. Китай продолжает целенаправленную модернизацию университетского управления, но не просто следуя глобальным трендам, а избирательно адаптируя и трансформируя свою систему высшего образования к ним, т.е. создавая гибридную модель университетского управления, где элементы глобального менеджериализма (внедрение KPI-системы для измерения научной и международной результативности, конкурсное финансирование по «турнирному» принципу и др.)⁹ сочетаются с механизмами сильного государственного и партийного руководства (стратегическое целеполагание через национальные инициативы, кадровый контроль за руководящими назначениями, идеологическое воспитание как часть учебного процесса, централизованное распределение статусов и ресурсов, всеобъемлющее присутствие партийных структур в вузах)¹⁰. Об этом свидетельствует количественная динамика системы высшего образования Китая за последние десятилетия: если в 1949 году (образование Китайской Народной

⁸ 清华北大位列泰晤士高等教育世界大学排名榜 20 强[Пекинский университет и Университет Цинхуа вошли в топ-20 мирового рейтинга Times Higher Education World University Rankings] // URL: <https://www.tsinghua.edu.cn/info/1182/99022.htm>.

⁹ См., напр.: Бай Цзуньин. Продвижение модернизации управления высшим образованием через управление эффективностью вузов // Современное управление образованием. 2019. №7. [白宗颖. 以高校绩效管理推进高等教育治理现代化. 现代教育管理]

¹⁰ См., напр.: Ду Чжичунь, Дай Ин. О системе партийного руководства и построении операционного механизма в университетах – с точки зрения внедрения системы ответственности ректора под руководством партийного комитета // Идеология и теория образования. 2015. №8. [杜志淳, 戴莹. 论高校党的领导体制与运行机制建设 – 以落实党委领导下的校长负责制为视角. 思想理论教育]

Республики) в стране насчитывалось 205 вузов и 117 тысяч студентов¹¹, то в 2025 году соответствующие показатели составили 3119 вузов и 48,46 миллиона студентов¹². Китайский опыт представляет собой релевантный «кейс» для сравнительных исследований в области управления высшим образованием, демонстрируя особую модель взаимосвязи между стратегическим государственным планированием, целевым ресурсным обеспечением и достижением глобальной конкурентоспособности без утраты фокуса на национальных приоритетах.

Управление высшим образованием – сложная система взаимодействия множества субъектов, включая государственные институты, общественные организации, администрацию вузов, академическое сообщество, студенчество и широкую общественность. Однако, несмотря на обширный массив исследований государственной политики¹³ и общих тенденций развития высшего образования¹⁴, в научной литературе сохраняется существенный пробел – отсутствует системный сравнительный анализ механизмов внутреннего управления в различных категориях университетов, в том числе в разных страновых контекстах, и в данном случае – китайских университетов.

Степень научной разработанности проблематики

Вопросы управления высшим образованием оформились в самостоятельную междисциплинарную область научного знания¹⁵ за счет интеграции

¹¹ 75 年，十组数字看教育巨变 [75 лет: 10 цифр, которые показывают, как изменилось образование] // URL: <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1811859063146596130&wfr=spider&for=pc>.

¹² 2025 年全国教育事业发展统计公报 [Статистический бюллетень о развитии образования в Китае за 2025 год] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/sjzl_fztjgb/202506/t20250611_1193760.html?utm_source=chatgpt.com.

¹³ См., напр.: Михальченкова Н.А. Китайские университеты в условиях глобализации и трансформации государственной политики // Вестник Московского университета. Серия XXVII: Глобалистика и геополитика. 2016. №1.

¹⁴ См., напр.: Давыдова А.В. Прогноз перспектив развития высшего образования: вероятные сценарии и их реализация в вузах // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2015. Т.15. №4; Дятлов А.В., Ковалев В.В. Эффективность управления высшим образованием России в практиках применения менеджеристских инструментов // Вестник Института социологии. 2023. Т.14. №2.

¹⁵ См., напр.: Петряков П.А. Образовательный менеджмент как объект междисциплинарных исследований // Человек и образование. 2013. №3 (36).; Пономарев М.А. Анализ современных концепций управления высшими учебными организациями: систематический обзор // Вестник евразийской науки. 2024. Т.16. №6; Сенашенко В.С. Междисциплинарность образования как отражение многообразия окружающего мира // Университетское управление: практика и анализ. 2017. №1 и др.

категориального и теоретико-методологического аппаратов права¹⁶, экономики¹⁷, политологии¹⁸, сравнительной педагогики¹⁹ и социологии²⁰.

В русле общемировых тенденций, но с акцентом на национальные контексты, проводятся соответствующие тематике диссертации исследования. Так, российская академическая традиция сосредоточена на проблемах «постсоветского транзита», анализируя взаимодействие советского институционального наследия с рыночными реформами и программами академического развития в глобальном образовательном пространстве (например, проект «5–100»)²¹. Ки-

¹⁶ См., напр.: Боровская Н.Е., Гудошников Л.М. Образовательное законодательство и управление образованием в Китае // Образовательное законодательство и образовательные системы зарубежных стран. М., 2007; Линская Ю.В. Системы управления высшим образованием в России и Китайской Народной Республике: сравнительно-правовой аспект // Вестник СПбГУ. Серия 14. Право. 2025. №2.; Фань Гожуй. Современная история изменений в системе образования: 1978–2018 годы: анализ образовательной политики и правового обеспечения в контексте национальных приоритетов // Вестник Восточно-Китайского педагогического университета. Серия: Образование. 2018. Т.36. №5. [范国睿. 教育制度变革的当下史:1978-2018 – 基于国家视野的教育政策与法律文本分析. 华东师范大学学报(教育科学版)]

¹⁷ См., напр.: Абанкина Т. Разные пути к экономике знаний // Россия – Китай: образовательные реформы на рубеже XX–XXI вв.: сравнительный анализ. М., 2007; Коуз Р., Нин Ван. Как Китай стал капиталистическим. М., 2016.; Е Яньхуа. Инкорпорация китайских вузов в мировое образовательное пространство: результаты и проблемы // Ярославский педагогический вестник. 2020. №1; Положихина М.А. Ход и результаты реформ в научной сфере: сравнение России и Китая // Россия и современный мир. 2020. №3; Чжан Юй. Опыт китайских экономических реформ и их теоретическая значимость. М., 2017.

¹⁸ См., напр.: Ащеулов Н.А. Научные реформы в Китае и России: сравнительный анализ // Российско-китайские научные связи: проблемы становления и развития. М., 2005; Гурулева Т.Л., Ван Б. Высшее образование в КНР: институты и механизмы государственного и партийного управления // Вестник РУДН. Серия: Социология 2020. №3; Захаров М.Ю., Шишкова А.В. Формирование «обучающего общества» как базовое условие совершенного управленческого образования в Китае // Вестник университета. 2024. №2; Ефремова Л.И. О российско-китайском сотрудничестве в области образования // Вестник РУДН. Серия: Международные отношения. 2017. Т.17. №4.

¹⁹ См., напр.: Азитова Г.Ш., Краснова М.Н. Особенности системы образования в Китае // Современные проблемы науки и образования. 2017. №5; Ли Яньхуэй. Новая динамика высшего образования в Китае // Вестник Новосибирского государственного педагогического университета. 2015. №6; Соломатина М.Н. Вопросы управления образовательной деятельностью в университетах Китая // Вестник Костромского государственного университета. Серия: Педагогика. Психология. Социокинетика. 2015. №2; Суворова Е.А. Становление системы образования в Китае во второй половине XX в. // Россия и АТР. 2015. №1.

²⁰ См., напр.: Бабинцев В.П., Гайдукова Г.Н., Надуткина И.Э., Шаповал Ж.А. Исследование или расследование: перспективы социологии высшего образования в условиях бюрократизации и коммерциализации // Вестник Института социологии. 2023. №2; Дятлов А.В., Ковалев В.В. Эффективность управления высшим образованием России в практиках применения менеджеристских инструментов // Вестник Института социологии. 2023. Т.14. №2; Зборовский Г.Е., Амбарова П.А. Типология аномалий в высшем образовании // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2021. Т.21. №3; Осипов А.М. Бюропатология и бумажный прессинг в российском образовании // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2020. Т.20. №4; Осипов А.М., Бабинцев В.П., Матвеева Н.А. Социология образования в России: тренды и риски последнего десятилетия // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2024. Т.24. №3; Нарбут Н.П., Троцук И.В. Ценностные ориентации и социальное самочувствие студенчества (результаты исследовательского проекта). М., 2017; Тощенко Ж.Т. Социальные парадоксы высшего образования в России // Экономика образования. 2012. №1 Тощенко Ж.Т. Формы участия высшего образования в решении проблем производительности труда // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2024. Т.24. №1 и др.

²¹ См., напр.: Другова Е.А., Плешкевич И.Б., Климова Т.В. Трансформация кадровой политики российских университетов – участников проекта 5-100: кейс НИЯУ МИФИ // Высшее образование в России. 2021. №6;

тайские ученые в большей степени сфокусированы на построении «современной университетской системы с китайской спецификой»²², детально анализируя практическую реализацию принципа партийного руководства («система ответственности ректора под руководством парткома»), разных механизмов национальных проектов («Проект 211», «Проект 985», «Шуан-и-лю») и реформ, нацеленных на расширение автономии вузов. Оба исследовательских направления – российское и китайское – вносят значительный вклад в понимание незападных моделей управления высшей школой в условиях «сильного государства».

В целом интерпретации китайской модели университетского управления характеризуют ее как, в первую очередь, уникальный гибрид государственного стратегического планирования, рыночных механизмов и партийно-административного руководства, что обеспечивает быструю мобилизацию ресурсов и постоянный рост конкурентоспособности китайского высшего образования на глобальном уровне²³. Однако в академических исследованиях особенностей развития и функционирования китайского высшего образования отсутствуют системные сравнительные исследования моделей управления им, а имеющие

Кузнецова В.В., Машкина О.А. Проект «шуан и лю»: глобализация китайского высшего образования // Образовательная политика. 2020. Т.80. №4; Лейфа А.В., Сергиенко Ю.П., Лукина Е.Ю., Лю Ю. Опыт международного сотрудничества Китая и России в сфере образования // Педагогика. 2015. №5 и др.

²² См., напр.: Гу Хайлян, Го Пин, Цуй Яньцян. Исследование структуры внутреннего управления государственных университетов в Китае // Исследование высшего образования. 2016. №5. [顾海良, 郭平, 崔延强. 我国公办大学内部治理结构研究. 高等教育研究]; Ду Чжичунь, Дай Ин. О системе партийного руководства и построении операционного механизма в университетах – с точки зрения внедрения системы ответственности ректора под руководством партийного комитета // Идеологическое и теоретическое образование [杜志淳, 戴莹. 论高校党的领导体制与运行机制建设—以落实党委领导下的校长负责制为视角. 思想理论教育]. 2015. №8.; У Чэнь, Сун Юнхуа. Изменения и перспективы интернационализации высшего образования в Китае за сорок лет реформ и открытости // Исследования высшего образования в Китае. 2018. №12. [伍宸, 宋永华. 改革开放40年来我国高等教育国际化发展的变迁与展望. 中国高教研究]; Ху Цзяньхуа. Китайские особенности массового высшего образования // Исследование высшего образования. 2021. Т.42. №5. [胡建华. 高等教育普及化的中国特点. 高等教育研究]; Цао Мэн, Чжан Унун. Коммунистическая партия Китая и управление высшим образованием: перспектива модернизации системы управления // Пекинское образование (Высшее образование). 2021. №7. [曹猛, 张务农. 中国共产党与高等教育治理: 治理体系现代化的视角. 北京教育(高教)] и др.

²³ См., напр.: Кузнецова В.В., Машкина О.А. Исторические основы современных образовательных концепций в Китае // Вестник Московского университета. Серия 20: Педагогическое образование. 2020. №3; Неборский Е.В. «Китайский путь» стратегий развития университетов в условиях глобальных рисков // Отечественная и зарубежная педагогика. 2019. Т.2. №2; Пань Маоюань, Ли Цзюнь. Исследование высшего образования в Китае за шестьдесят лет: подъем и расцвет // Высшее образование в Китае. 2009. №18 [潘懋元, 李均. 中国高等教育研究60年: 后来居上, 异军突起. 中国高等教育].

еся исследования посвящены, как правило, отдельным кейсам (ведущим университетам²⁴), тогда как общие принципы управления (например, партийное руководство, финансирование по результатам и др.) с точки зрения их конкретной реализации, адаптации, трансформации и результативности в разных типах вузов рассмотрены явно недостаточно – диссертационное исследование призвано восполнить этот аналитический пробел.

Объект исследования – система управления высшим образованием как единство универсальных принципов и национальной специфики (на примере КНР).

Предмет – модели организационного управления в разных типах китайских университетов.

Цель исследования – систематизация специфических институциональных механизмов организационного управления в разных типах китайских университетов с точки зрения их влияния на эффективность деятельности вузов в контексте национальной образовательной политики и глобальных вызовов.

Для достижения поставленной цели в диссертации последовательно решены следующие **задачи**:

1. Проведена историко-институциональная реконструкция эволюции систем управления в ключевых типах китайских вузов с акцентом на характерных для них факторах преемственности (сохранения) и трансформации управленческих моделей.
2. Обозначены структурно-функциональные особенности и практики университетского управления на институциональном и факультетском уровнях в разных типах китайских университетов с фокусом на механизмах адаптации стандартных управленческих принципов (партийное руководство, стратегическое планирование) к конкретным организационным условиям и региональным запросам.

²⁴ См., напр.: Хуан Футао. Эволюция моделей управления университетами и международные тенденции развития // Исследования в области образования Университета Цинхуа. 2024. Т.45. №01. [黄福涛. 大学治理模式演变与国际发展趋势.清华大学教育研究]

3. Предложена многоуровневая система критериев для оценки эффективности систем управления вузами, интегрирующая международные индикаторы академической и исследовательской продуктивности с показателями выполнения национальных и региональных университетских миссий, а также с качественными параметрами организационной культуры и академической автономии.
4. Разработаны рекомендации для государственных органов управления образованием и администраций университетов разных типов, направленные на оптимизацию управленческих механизмов в интересах повышения глобальной конкурентоспособности китайских университетов без ущерба для эффективного выполнения ими своих социально-экономических функций.

Научная новизна исследования проявляется в следующих аспектах:

1. Предложены обоснованные варианты периодизации как развития китайской системы высшего образования в целом, так и современной модели университетского управления в Китайской Народной Республике, чья институциональная конфигурация отражает смену идеологических парадигм, экономических подходов и стратегических приоритетов государственного развития и национального строительства.
2. Систематизированы подходы к классификации высших учебных заведений и на этой основе охарактеризована сложившаяся в китайской высшей школе дифференциация университетов.
3. Проведен комплексный сравнительный анализ не просто видов университетов в конкретной национальной системе высшего образования, а типологических моделей внутреннего/организационного управления – систематически сопоставлены единые принципы университетского управления (система «ответственности ректора под руководством парткома») и особенности их реализации в разных институциональных средах (государственные, частные, совместные китайско-зарубежные вузы), т.е. последовательно ре-

конструирована и объяснена вариативность и адаптивность китайской системы университетского управления.

4. Систематизированы критерии оценки эффективности университетского управления, которые выходят за рамки доминирующих сегодня количественных метрик (рейтингового характера). Предложенная система критериев включает в себя такие качественные параметры, как «баланс партийного руководства и академической автономии», «эффективность внутривузовского распределения ресурсов» и «степень адаптивности управления к региональным/локальным задачам», что позволяет провести более комплексную социологическую оценку управленческой деятельности на институциональном (система высшего образования) и организационном (конкретные типы университетов) уровнях.

Положения, выносимые на защиту:

1.1. История высшего образования в Китае реконструирована как четырехэтапный переход от традиционной конфуцианской модели к современной университетской системе под влиянием социально-политических изменений и интеллектуальных течений разных исторических периодов и на основе сочетаний реактивных и проактивных стратегий реформирования: (1) образовательная система имперского периода, основанная на конфуцианских канонах и государственных экзаменах (до середины XIX века); (2) начало модернизации высшей школы и зарождение современных форматов образования по западной модели (1860-е – 1895); (3) отказ от механического заимствования западных образцов и радикальные институциональные реформы (1865–1911) – формирование системы высшего образования по принципу «китайская сущность как основа, западные знания для практического применения»; (4) становление современной образовательной системы (1912–1949).

1.2. Китайская модель университетского управления – результат последовательного трехэтапного перехода от административно-плановой модели с

тотальным государственным контролем к комбинированной системе, сочетающей государственное регулирование с элементами рыночной адаптивности и институциональной гибкости: (1) создание централизованной административной модели управления образованием (1949–1977) в период плановой экономики и социалистического строительства (жесткая идеологизация образовательного процесса и ориентация на подготовку узкопрофильных специалистов для приоритетных отраслей экономики в интересах ускоренной индустриализации); (2) постепенная децентрализация управления и либерализация институциональной среды (1978–2010) в условиях рыночных реформ (пересмотр нормативно-правовой базы, внедрение механизмов конкурсного распределения ресурсов, общественно-государственного партнерства и диверсифицированного финансирования); (3) с 2011 года реализуется стратегия интеграции китайской высшей школы в мировое образовательное пространство и повышения глобальной конкурентоспособности национальной системы образования посредством внедрения модели «управления на основе классификации». Последовательная трансформация от унитарной централизации к дифференцированной автономии вузов и от идеологической монополии к интеграции глобальных стандартов качества образования отражает общую траекторию модернизации китайского общества: высшее образование – ключевой инструмент реализации стратегических целей развития страны – от индустриализации 1950-х годов до построения инновационной экономики XXI века.

1.3. Ключевой тренд развития системы высшего образования – децентрализация университетского управления, или последовательная передача ряда полномочий от центральных органов к региональным властям и расширение автономии университетов в кадровой, финансовой, учебной и исследовательской политике. Логика данной трансформации обеспечивается четким разграничением компетенций между уровнями власти, развитием механизмов обратной связи и внедрением сбалансированной системы подотчетности (публичные отчеты, аккредитация и пр.). Для социологического анализа этого тренда можно использовать сочетание принципа диалектического единства

внешнего регулирования и внутренней самоорганизации, теорию стейкхолдеров и концепции нового менеджериализма.

2. Для целей социологического анализа университетского управления основной классификации вузов выступает классический «треугольник координации» Б. Кларка (государственное регулирование, академическое управление и рыночная конкуренция), однако в современных условиях традиционные модели управления (в том числе страновые) сталкиваются с новыми вызовами, что приводит к появлению гибридных форм организации и управления университетской деятельностью. В Китае классификация высших учебных заведений прошла путь от простого разделения на «ключевые» и «неключевые» университеты к сложной и многоуровневой классификации, отражающей их административную подчиненность, миссию и форму собственности (дополнительными критериями выступают приоритетная специализация и масштабы деятельности). Такая классификация позволяет гибко управлять системой высшего образования, сочетая элитные и массовые, теоретические и прикладные, государственные и альтернативные формы обучения. Для оценки различий моделей университетского управления достаточно разделения китайских университетов на государственные, частные и совместные китайско-иностранные.

3.1. На современном этапе система управления высшим образованием КНР характеризуется двухуровневой архитектурой: внешнее управление регулирует взаимодействие государства, общества и вузов, определяя правовые рамки функционирования образовательных учреждений через законодательство и подзаконные акты, финансовые механизмы и организационные принципы (структура управления, аккредитация и лицензирование); внутреннее управление включает в себя распределение полномочий между ректоратом и партийным комитетом КПК, структуру академических подразделений, процедуры приема студентов (в том числе через систему гаокао), кадровую политику, управление образовательными программами и научно-исследовательскими проектами (разработка, реализация и оценка качества).

3.2. Сравнивая ключевые аспекты управления разными типами китайских вузов, можно выделить следующие их основные различия: в распределении полномочий между партийным комитетом, администрацией, академическими органами и советом директоров; в механизмах финансирования – от полного государственного обеспечения до рыночных принципов деятельности; в критериях оценки эффективности – от выполнения государственных заданий до коммерческих показателей. Независимо от формы собственности, косвенное или прямое партийное руководство – обязательный атрибут университетского управления: в государственных вузах действует система ответственности ректора под руководством партийного комитета, но ведущие вузы получают значительную автономию в рамках реализации национальных проектов; в частных и совместных вузах – система ответственности ректора под руководством управляющего совета или совета директоров, но партийный комитет оказывает значительное влияние на стратегию развития университета, контролирует и координирует все важные политические и идеологические вопросы. Кроме того, для всех китайских вузов характерен механизм «стратегической адаптации» под свои организационные особенности и возможности общенациональных приоритетов и задач, что позволяет на конкретных «кейсах» проследить в системном и сравнительном контекстах связи между макро-политикой и управленческими практиками.

3.3. Сложившаяся в китайской высшей школе гибридная модель университетского управления обладает как достоинствами, так и ограничениями. С одной стороны, она органично сочетает децентрализованное управление с распределением полномочий между центром и регионами, экономическое регулирование через механизмы финансирования, грантов и контрактов, институциональную автономию вузов в установленных государством рамках, рыночные механизмы конкуренции за ресурсы и предоставления платных образовательных услуг, а также систему оценки качества (аккредитация, рейтинги и мониторинг показателей эффективности). Такая модель управления создает весьма

дифференцированную образовательную систему, которая гарантирует одновременно массовый характер высшего образования и возможности для удовлетворения самых разных запросов различных заинтересованных групп (абитуриентов, студентов, профессорско-преподавательского и административного составов, работодателей, местное сообщество и т.д.). Обратной стороной не просто количественного расширения, но и качественного изменения высшей школы и моделей управления ею стали растущие диспропорции регионального развития, воспроизводство социально-экономического неравенства, высокие коррупционные риски и перегибы гиперадминистрирования (бюрократизации), нестабильный, хрупкий баланс между партийным руководством (государственными требованиями), академической автономией и рыночным давлением.

3.4. Государственный и частный секторы китайского высшего образования сталкиваются и с особыми системными проблемами, обусловленными спецификой их управленческих моделей. В случае государственных вузов это, прежде всего, избыточный административный контроль, существенно ограничивающий автономию университетов (неустранимые противоречия между формальными требованиями и реальными потребностями образовательного процесса) и недостаточная оперативность адаптационных механизмов (бюрократические процедуры существенно замедляют процесс обновления образовательных программ), что особенно критично в условиях стремительных изменений на рынке труда и появления принципиально новых отраслей экономики. Также колоссальное целевое финансирование государственных университетов-флагманов приводит к гиперконцентрации ресурсов в небольшом числе вузов, что порождает разрыв между университетской «элитой» и остальной системой высшего образования. В региональных государственных вузах-лидерах управленческая эффективность в значительной степени держится на человеческом факторе, что делает их успешность нестабильной и непредсказуемой. В свою очередь, для частных китайских вузов более актуальны такие системные проблемы, как недостаточная нормативно-правовая база для

оценки качества образования, непрозрачность отчетных показателей и связанные с ней фальсификации, высокая уязвимость как оборотная сторона рыночного характера их модели управления.

4. Успешность китайского вуза (высокое качество образования) оценивается посредством специфического набора показателей, жестко привязанных к позиции университета в государственной иерархии: флагманы высшей школы реализуют глобальные задачи государства, региональные лидеры балансируют между требованиями центра и региональным социальным заказом, частные вузы удовлетворяют запросы рынка труда. Сочетание количественных и качественных критериев оценки качества образования позволяет выявлять одновременно сильные стороны университетского управления (гибкость и учет региональных и локальных запросов) и слабости (риск фрагментации и неравенство доступа к ресурсам), возможности (потенциал регионального партнерства внутри страны и на международном уровне) и угрозы (коррупционные практики и дублирование функций). Однако централизованная система оценки, обеспечивающая единые стандарты качества образования, создает серьезные препятствия для развития академической самостоятельности (в частности, при формировании учебных программ и принятии кадровых решениях) и тяготеет к экспертным оценкам без учета особенностей конкретных образовательных учреждений (например, для частных вузов важнее внешние показатели трудоустройства выпускников и удовлетворенности работодателей).

Эмпирическую базу исследования составляют взаимодополняющие источники, что обеспечивает надежность и достоверность сделанных выводов: нормативно-правовые материалы (законодательные акты центрального, регио-

нального и муниципального уровней КНР, регулирующие сферу высшего образования²⁵); официальные статистические данные и отчетные материалы Министерства науки и высшего образования КНР за 1949–2025 годы²⁶; аналитические отчеты ведущих китайских научных центров и экспертных организаций в области образования за 2010–2025 годы²⁷; кейс-стади описательного типа – анализ организационной структуры, системы управления и учебно-образовательных процессов в Цзилиньском университете – государственном вузе, выбор которого обоснован тремя его ключевыми особенностями, помогающими лучше понять китайскую систему высшего образования: сложная структурная организация (наследие реформ), стратегическое позиционирование (сочетание национальных и региональных задач), уникальность в типичности.

Методология диссертационного исследования представляет собой комплекс взаимосвязанных междисциплинарных методов, что обеспечило многоаспектный анализ изучаемой проблематики: системный подход – целостное рассмотрение системы управления высшим образованием в Китае с точки зре-

²⁵ См., напр.: 中华人民共和国学位条例[Положение КНР об ученых степенях за 1980 год в действующей редакции] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/sjzl_zcfg/zcfg_jyfl/202204/t20220421_620264.html; 中共中央关于教育体制改革的决定[Постановление ЦК КПК по реформе системы образования за 1985 год] // URL: http://www.ce.cn/xwzx/gnsz/szyw/200706/14/t20070614_11750610.shtml; 中华人民共和国义务教育法[Закон об обязательном образовании за 1986 год в действующей редакции] // URL: https://www.gov.cn/guoqing/2021-10/29/content_5647617.htm; 中华人民共和国教师法[Закон КНР о преподавателях за 1993 год в действующей редакции] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/sjzl_zcfg/zcfg_jyfl/tnull_1314.html; 中国教育改革和发展纲要[План реформы и развития образования Китая за 1993 год] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/moe_164/201002/t20100220_3430.html; 中华人民共和国教育法[Закон КНР об образовании за 1995 год в действующей редакции] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/sjzl_zcfg/zcfg_jyfl/202107/t20210730_547843.html; 中华人民共和国高等教育法[Закон КНР о высшем образовании за 1998 год в действующей редакции] // URL: http://www.npc.gov.cn/zgrdw/npc/xinwen/2019-01/07/content_2070258.htm; 国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010–2020年)[Государственная программа среднесрочной и долгосрочной реформы и развития образования на 2010–2020 годы] // URL: http://www.moe.gov.cn/srcsite/A01/s7048/201007/t20100729_171904.html; 关于坚持和完善普通高等学校党委领导下的校长负责制的实施意见[Предложения по совершенствованию ответственности ректора в системе общих университетов за 2014 год] // URL: https://www.gov.cn/zhengce/2014-10/15/content_2766861.htm; 教育强国建设规划纲要(2024–2035年)[Программа строительства мощной в сфере образования державы (2024–2035) за 2025 год] // URL: https://www.gov.cn/gongbao/2025/issue_11846/202502/content_7002799.html

²⁶ См., напр.: 全国高等学校名单[Список высших учебных заведений Китая за 2025 год] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_xxgk/s5743/s5744/202506/t20250627_1195683.html

²⁷ См., напр.: 教育事业发展改革统计公报[Статистический бюллетень о развитии национального образования за 2024 год] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/sjzl_fztjgb; 全国年度统计公报[Ежегодный национальный статистический бюллетень за 2025 год] // URL: <https://www.stats.gov.cn/sj/tjgb/ndtjgb/qgndtjgb>.

ния его структуры, внутренних связей и ключевых особенностей функционирования; исторический подход – проанализированы этапы становления и трансформации, выделены ключевые тенденции развития системы управления высшим образованием в Китае с момента формирования КНР; институциональный подход – систематизированы формальные и неформальные нормы и механизмы, регулирующие деятельность субъектов в сфере высшего образования, а также факторы влияния институциональной среды на образовательную политику (на национальном уровне) и образовательные миссии (университетский уровень); сравнительный подход – сопоставлены модели и механизмы управления высшим образованием в Китае, в том числе в международном контексте, для выявления общих закономерностей и национальной специфики на институциональном и организационном уровнях.

Китайский «кейс» рассмотрен в диссертационном исследовании с помощью комплексного методологического «инструментария»: проведен анализ политических (идеологических) текстов (в контексте конституирующего их дискурса) для реконструкции логики государственных стратегий управления высшим образованием²⁸; применен историко-институциональный подход – для выявления «зависимости от пути» и критических точек реформ²⁹; сравни-

²⁸ См., напр.: 习近平: 加快建设教育强国 [Си Цзиньпин: ускорить построение сильной образованием нации] // URL: https://sizhengwang.cn/a/zyfwpt_yxszxzhyrxxzyk_xjpsjgyjdyzyls/250603/2208180.shtml; 教育部部长怀进鹏深入学习贯彻全国教育大会精神 开创教育强国建设新局面 [Министр образования Хуай Цзиньпэн: глубоко изучать и внедрять дух Всекитайского совещания по вопросам образования, открывая новую страницу в строительстве мощной в сфере образования державы за 2025 год] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/moe_176/202503/t20250329_1185338.html.

²⁹ Лапин П.А. Ведомство по делам просвещения и организация образования в Китае в поздние годы династии Цин (конец XIX – начало XX вв.) // Гуманитарные исследования в Восточной Сибири и на Дальнем Востоке. 2016. №1; Лапин П.А. Упразднение системы государственных экзаменов (кэцзюй) в Китае в поздние годы династии Цин: социально-политическое и культурно-образовательное значение // Общество и государство в Китае. 2016. №1; Ху Жэньдон. Обзор исследований по реформе системы управления высшим образованием // Высшее финансово-экономическое образование. 2005. Т.8. №3 [胡仁东. 高等教育管理体制 改革研究综述. 高等财经教育研究]; Чэнь Липэн, Ло Цзюань. Реформа административной системы высшего образования Китая за шестьдесят лет: обзор и размышления // Журнал Национальной академии управления образованием. 2009. №9 [陈立鹏, 罗娟. 我国高等教育行政管理体制改革 60 年:回顾与思考. 国家教育行政学院学报]; Ци Баочэн. Исторический обзор реформы системы управления высшим образованием в Китае на рубеже XXI века // Исследования высшего образования в Китае. 2013. №8 [纪宝成. 世纪之交中国高等教育管理体制 改革的历史回顾. 中国高教研究]; Ху Цзяньхуа. Отношения между университетом и правительством на протяжении семидесяти лет (1949–2019) // Исследование высшего образования. 2019. Т.40. №10 [胡建华. 大学与政府关系 70 年 (1949-2019) . 高等教育研究]; Го Лицзюнь, Чжоу Цзяньли. Исторический контекст, механизмы

тельный анализ моделей управления в разных типах вузов показал дифференциацию управленческих практик внутри единой национальной системы высшего образования³⁰; сочетание статистических и социологических данных с кейс-стади позволило уточнить критерии оценки эффективности конкретных управленческих моделей и новаций³¹. Перспективы и риски сложившихся на сегодняшний день в КНР моделей университетского управления выделены с опорой на теоретико-методологические положения социологии рисков³², что позволяет рассматривать управленческие процессы в вузах через призму выявления, анализа и минимизации различных типов рисков.

влияния и пути развития институциональных изменений в управлении университетами — на основе аналитической парадигмы исторического институционализма // Наука о высшем образовании. 2022. №06. [郭丽君, 周建力. 大学治理制度变迁的历史脉络、影响机制与发展路径——基于历史制度主义的分析范式. 大学教育科学] и др.

³⁰ См., напр.: Гусев А., Кашфуллина К., Насонов К. Реформы высшего образования в Китае и Республике Корея: использование зарубежного опыта в модернизации системы // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. 2014. Т.9. №1; Gao S. Analysis of major changes in Chinese higher education in past thirty years // World Journal of Educational Research. 2023. Vol.10. No.3; Го Вэйлу. Анализ практических путей модернизации управления университетом с точки зрения партийного строительства // Журнал Национальной академии управления образованием. 2021. №10 [郭为禄. 党建引领视域下大学治理现代化实践路径探析. 国家教育行政学院学报]

³¹ См., напр.: Ван Баоси, Тао Коухун. Анализ структуры внутреннего управления в государственных университетах на основе исследования административной модели десяти университетов // Управление высшим образованием в вузах. 2016. Т.10. №3 [王宝玺, 陶扣红. 公立高校内部治理结构现状分析——基于10所高校管理者的调查研究. 高校教育管理]; Ли Шуцзюань. Исследование участия внутренних стейкхолдеров в управлении вузами на основе обследования государственных вузов провинции Шэньси // Будущее и развитие. 2017. №3 [李淑娟. 内部利益相关者参与高校治理的研究——基于陕西公立高校的调查. 未来与发展]; Ли Жэнь. Исследование качества ректоров университетов-участников проекта «Создание первоклассных университетов» в Китае // Форум высшего образования. 2018. №7 [李然. 我国“一流大学建设高校”校长素质调查研究. 高教论坛]; Ло Юнь, Сунь Чжицян. Оценка качества секретарей парткомов университетов-участников проекта «985» в Китае на основе опроса 34 секретарей // Исследования высшего образования в Китае. 2011. №5 [罗云, 孙志强. 我国“985工程”大学党委书记素质现状调查——基于34位大学党委书记的分析. 中国高教研究]; Цзян Чжаохуэй. Интернационализация ректоров вузов: обследование 34 университетов-участников проекта «985» в Китае // Высшее образование Цзянсу. 2010. №5 [姜朝晖. 大学校长国际化:中国34所“985工程”高校的调查. 江苏高教]; Чжан Цзилун, Чэнь Тинчжу. Состояние академического управления на уровне институтов в университетах и возможности его совершенствования (результаты обследования 24 вузов, присваивающих степень бакалавра) // Исследования образования Университета Цинхуа. 2017. №4 [张继龙, 陈廷柱. 大学的学院学术治理现状及其改进——基于24所本科院校的调查. 清华大学教育研究]; Чжан Лэйшэн. Оценка состояния внутренней структуры управления на уровне институтов/факультетов в вузах // Управление образованием в вузах. 2017. №3 [张雷生. 高校院系内部治理结构现状调查研究. 高校教育管理]; Янь Вэйган. Состояние, проблемы и предложения по внутренним горизонтальным управленческим структурам в университетах Китая (на примере университета N) // Управление образованием в вузах. 2014. №4 [严蔚刚. 我国大学内部横向治理组织的现状、问题与建议——以N大学为例的调查研究. 高校教育管理]; Гу Сюйдун, Юй Тяньган, Сунь Шугуан. Использование концепции университетского устава в качестве руководства для углубления реформы структуры внутреннего управления: исследование практики Цзилинского университета // Современное образование и наука: исследование в области высшего образования. 2014. №3 [顾旭东, 于天罡, 孙曙光. 以大学章程建设为统领 深化内部治理结构改革——吉林大学章程建设的探索和实践. 现代教育科学: 高教研究] и др.

³² См., напр.: Кравченко С.А. Социология риска и безопасности: учебник и практикум для вузов. М., 2023; Овсянников А.А. Кравченко С.А. Социология риска и безопасности. М., 2015.

Теоретическая значимость работы заключается в следующем:

- диссертация вносит вклад в развитие социологии управления (образованием), представляя результаты системного анализа китайской модели управления высшим образованием и раскрывая механизмы взаимодействия между центральным, региональным и институциональным уровнями университетского управления, т.е. уточняя концептуальные основания социологического исследования многоуровневой координации в образовательных системах;
- выводы и положения диссертации способствуют уточнению и развитию категориально-понятийного аппарата социологической диагностики образовательного менеджмента посредством концептуализации и операционализации таких ключевых категорий, как «академическая автономия», «государственное регулирование», «модель университетского управления» и «образовательная политика» в контексте современных управленческих теорий;
- на основе сочетания элементов системного, институционального и сравнительного подходов в диссертации предложена аналитическая модель социологического анализа систем управления университетами, учитывающая институциональные особенности, типологические характеристики и функциональные приоритеты высших учебных заведений в условиях меняющейся образовательной среды;
- в диссертации выявлены и систематизированы закономерности трансформации систем управления высшим образованием под влиянием процессов глобализации, информатизации и интернационализации, что расширяет понимание адаптационных механизмов образовательных систем в глобальном контексте, в том числе применительно к сложному страновому «кейсу» (постсоциалистический этап, сильное государственное регулирование, прямое идеологическое воздействие и пр.).

Практическая значимость исследования прослеживается в следующих возможных направлениях применения его выводов, материалов и рекомендаций:

- исследовательское – результаты могут быть использованы в качестве теоретико-методологической основы и для разработки программной части дальнейших описательных и сравнительных, теоретических и эмпирических исследований систем управления высшим образованием (в Китае, России и других странах); в научный оборот введен значительный объем нормативно-правовых и научно-исследовательских китайских источников по вопросам развития, функционирования и регулирования системы высшего образования и университетского управления, которые могут быть использованы российскими учеными для более полной, обоснованной и корректной сравнительной характеристики российской и китайской высшей школы;
- образовательное – материалы диссертации могут лечь в основу или стать иллюстративным сопровождением учебных курсов и программ повышения квалификации по социологии управления, социологии организаций и социологии образования, вопросам государственного и муниципального управления в сфере образования, а также востоковедческим и регионоведческим дисциплинам;
- прикладное – выводы и рекомендации работы могут быть полезны для сотрудников органов управления образованием, руководителей университетов и разработчиков образовательной политики при формировании стратегий развития, проектировании реформ и оптимизации управленческих механизмов в высшей школе, а также могут способствовать расширению и углублению российско-китайского культурного диалога и взаимодействия в сфере высшего образования благодаря представленному системному анализу институциональных особенностей, управленческих моделей и успешных практик китайского высшего образования.

Достоверность и надежность основных результатов исследования обеспечены комплексностью авторского подхода (опорой на междисциплинарные источники и аналитические подходы), обоснованностью исходных теоретико-методологических положений, логической взаимосвязью этапов диссертационного исследования, сопоставительным анализом национальных и международных данных по проблематике работы, сочетанием разных уровней (национального и регионального, институционального и организационного) исследовательского поиска.

Апробация работы: основные выводы, материалы и результаты диссертационного исследования были представлены на целом ряде научных и научно-практических конференций – Международной научной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Ломоносов» (Москва, МГУ, 2019, 2020, 2024, 2025), межвузовской научной конференции молодых ученых «Актуальные вопросы социологической науки: теория и методология» (Москва, РУДН, 2018), Международном научном семинаре «International Workshop on Advances in Social Sciences» (IWASS, 2019), а также в научных статьях в журналах, в том числе включенных в МБЦ и Перечень РУДН.

Структура диссертации обусловлена ее предметным полем и подчинена задачам и общей логике исследования: работа состоит из введения, двух глав (шести параграфов), заключения и библиографии (273 источника, в том числе на китайском и английском языках). Общий объем диссертации – 208 страниц (6,2 п.л. без библиографии).

ГЛАВА 1

ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ВЫСШИМ ОБРАЗОВАНИЕМ В КНР

1.1. Становление системы высшего образования в КНР: универсальные черты и национальные особенности

Формирование наиболее универсальной модели высшего образования происходило на протяжении нескольких столетий – когда постепенно складывались ее институциональные основы и принципы управления. Истоки этой модели восходят к возникновению в XII веке первых университетов, таких как Болонский (1088), Парижский (около 1160) и Оксфордский (около 1096)³³. Эти учреждения изначально существовали как автономные корпорации, объединявшие преподавателей и учащихся, что заложило основы академической самостоятельности и коллективного управления в последующие века. В средневековый период университеты постепенно сформировали свою ключевую структуру: организацию по образцу цехов, автономию от светской власти, учебную программу, основанную на «семи свободных искусствах» (грамматика, риторика, логика, арифметика, геометрия, музыка, астрономия), а также трехуровневую систему степеней (бакалавр, магистр, доктор), которая стала исторической основой современной системы научных степеней.

В период Нового времени университеты начали отходить от доминирования религии, все более интегрируясь в национальные образовательные системы³⁴. С XVI века под влиянием Реформации и идей Просвещения учебные программы расширялись, естественные науки обрели самостоятельный статус,

³³ De La Croix D., Docquier F., Fabre A., Stelter R. The academic market and the rise of universities in medieval and early modern Europe (1000-1800) // CEPR: Macroeconomics & Growth. 2024, Vol.22. No.4.

³⁴ См., напр.: Боровская Н.Е., Борисенков В.П., Чжу Сяомань. Россия – Китай: образовательные реформы на рубеже XX-XXI вв.: сравнительный анализ. М., 2007; Пузанова Ж.В., Давыдова А.В. Система высшего образования: основные характеристики и эволюция // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. 2014. №3; Гао Шужэнь, Сун Дан. Внешнее управление в высшем образовании: исторические истоки, основные категории и проблемное сознание // Исследования высшего образования. 2021. Т.42. №1 [高树仁,宋丹. 高等教育外部治理:历史源流,基本范畴与问题意识. 高等教育研究]

а университетская автономия постепенно превратилась из традиции или обычая в закрепленное законом право.

В период с конца XVIII до конца XIX века системы высшего образования Франции, Великобритании и Германии последовательно пережили переход от традиционных университетов к современной образовательной системе. Примерно в 1860-х годах европейская промышленная революция вступила в фазу углубления, что привело к взрывному росту потребности общества в научно-технических кадрах и прикладных технологиях. Это, в свою очередь, вынудило высшее образование перейти от разрозненных организационных реформ к системному институциональному строительству, направленному на обеспечение ее соответствия общим потребностям развития индустриального общества. Этот процесс модернизации европейского высшего образования можно разделить на два основных этапа³⁵: период возникновения и развития современных институтов высшего образования (примерно с конца XVIII века до 1860-х годов) и период становления и завершения формирования современной системы высшего образования (примерно с 1860-х годов до конца XIX века). Опираясь на различные исторические традиции, национальные потребности и социальные условия, каждая из упомянутых выше трех европейских стран продемонстрировала как общие черты, так и уникальные пути развития.

В XIX – начале XX века, на фоне индустриализации и становления национальных государств, высшее образование стало более специализированным и исследовательски ориентированным. Модель Вильгельма фон Гумбольдта, воплощенная в Берлинском университете (создан в 1810 году), подчеркивала единство преподавания и научной деятельности, способствовала дифференциации дисциплин и формированию факультетов, а исследовательские университеты постепенно стали центрами создания и преумножения знаний. Государство при этом усилило планирование и надзор за высшим образованием через

³⁵ См., напр.: Катичева М.Г. Европейские стратегии развития образования для будущего: установки, прогнозы, сценарии // Теория и практика общественного развития. 2012. №3; Хуан Футао. Краткий анализ исторического процесса модернизации высшего образования в Европе // Исследования высшего образования Ляонина. 1996. №05. [黄福涛. 浅析欧洲高等教育近代化的历史进程. 辽宁高等教育研究]

законодательные и финансовые механизмы³⁶.

После Второй мировой войны европейское высшее образование вступило в фазу расширения масштабов и институционального разнообразия. Во второй половине XX века резко возросло число студентов, доступ к образованию постепенно открывался для всех социальных слоев, появились новые типы учебных заведений, такие как политехнические институты и педагогические колледжи³⁷. В управлении также сложились различные подходы, например Франция сохранила централизованную модель³⁸, в то время как Великобритания пошла по пути изменений, сделав акцент на внутреннем коллегиальном управлении³⁹. С 1990-х годов, под влиянием глобализации и региональной интеграции, европейское высшее образование вступило в этап гармонизации и конвергенции, во многом определяемый Болонским процессом⁴⁰. Этот процесс, введя трехступенчатую систему степеней (бакалавриат – магистратура – докторантура), Европейскую систему перевода и накопления кредитов (ECTS) и содействуя академической мобильности, значительно повысил сопоставимость и взаимосвязь национальных систем высшего образования⁴¹.

Распространение международных рейтингов университетов, таких как Times Higher Education (THE) (с 2004 года) и Quacquarelli Symonds World University Rankings (QS) (с 2009 года), оказало значительное влияние на управление вузами, заставив их сделать акцент на показателях эффективности, стратегическом планировании и внешней подотчетности⁴². Эти показатели связаны

³⁶ См., напр.: Мишина М.М., Делибоженко Е.А. Историческая динамика гумбольдтовской модели университета // Проблемы современного педагогического образования. 2022. №77-4; Налетова И.В. Университет Гумбольдта в динамике развития университетского образования // Вестник Тамбовского государственного университета. 2010. №9. и др.

³⁷ См., напр.: Шпаковская Л.Л. Политика высшего образования в Европе в XX веке: от государства к рынку // Журнал исследований социальной политики. 2010. №4.

³⁸ См., напр.: Хуа Иси. Особенности системы управления университетами во Франции и их значение // Хэйлунцзянские исследования высшего образования. 2015. №9 [华奕曦. 法国大学管理体制的特性及其启示. 黑龙江高教研究]

³⁹ См., напр.: Ян Шисю. Управление университетами с точки зрения системы управления британскими университетами // Вестник Аньшуньского университета. 2006. Т.8. №3 [杨世秀. 从英国大学的管理体制看大学管理. 安顺学院学报]

⁴⁰ См., напр.: Орехова Е.Я., Полунина Л.Н. Модернизация образования: концептуализация понятия в европейских странах и США // Вестник Московского университета. Серия 20: Педагогическое образование. 2019. №1.

⁴¹ См., напр.: Кислицын К.Н. Перспективы развития современного высшего образования в Европе // Знание. Понимание. Умение. 2010. №2.

⁴² См., напр.: Кинчаров А.В. Методология мировых рейтингов университетов: анализ и критика // Управление

с концепцией академического менеджериализма, которая предполагает применение принципов корпоративного управления в сфере высшего образования⁴³. Распространение цифровых технологий способствовало появлению новых форматов обучения, таких как массовые открытые онлайн-курсы (МООК), а коммерциализация знаний, сотрудничество с производством и инновационная деятельность стали ключевыми задачами современных университетов⁴⁴. Эти тенденции отражают глобальные изменения в системе высшего образования, связанные с цифровизацией, экономизацией и интеграцией науки и производства⁴⁵.

В целом европейская модель высшего образования претерпела глубокую трансформацию – переход от автономных академических сообществ к открытым и разнообразным институтам. Некоторые базовые институциональные характеристики, сложившиеся в ходе этой трансформации, такие как академическая автономия (право университета самостоятельно определять ключевые аспекты своей деятельности), коллективное управление (в принятии решений участвуют коллегиальные органы и субъекты, в том числе профессора, исследователи, студенты, административный персонал) и многоуровневая система квалификаций, продолжают сохраняться, адаптируясь к таким современным вызовам, как цифровизация, рыночное давление и необходимость балансировать между международными стандартами и национальной спецификой, постоянно обретая новые смыслы и формы реализации.

репутацией вуза. 2014. №2; Троцук И.В. Рейтинг вузов: идеология и методология составления (российская практика) // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2009. №1.

⁴³ См., напр.: Ермолаева С.Г., Амбарова П.А. Социологические подходы к исследованию академического менеджериализма как новой модели университетского управления // Вестник Сургутского государственного педагогического университета. 2021. №2.

⁴⁴ См., напр.: Плаксина Н.В., Манжосова Ю.А. Массовые открытые онлайн-курсы (МООК) в системе дистанционного образования в начале XXI в. // Ученые записки. Электронный научный журнал Курского государственного университета. 2022. №2; Ван Сяоси. Цифровая трансформация управления университетами: логика формирования, реальные вызовы и выбор пути // Исследования высшего образования в Китае. 2025. Т.41. №1 [王晓茜. 大学治理数字化转型:生成逻辑,现实挑战与路径选择. 中国高教研究]; Ван С., Ван Б. Управление высшим образованием в Китае в условиях цифровой трансформации // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2025. Т.25. №1.

⁴⁵ См., напр.: Витченко О.В., Абрамова А.И. Актуальность и возможности цифровых технологий в образовательном процессе современного ВУЗа // Мир науки. Педагогика и психология. 2024. Т.12. №1; Турченко В.Н. Социология и система образования // Социологические и экономические проблемы образования. Новосибирск, 1969.; Wu H., Zha Q. A new typology for analyzing the direction of movement in higher education internationalization // Journal of Studies in International Education. 2018. Vol.22. No.3.

В последние десятилетия система высшего образования, преимущественно в западных странах, подверглась значительным изменениям, вызванным сочетанием взаимосвязанных факторов: распространением международных рейтингов, цифровизацией, коммерциализацией и усилением процессов глобализации. Внедрение глобальных рейтингов создало новую систему оценки качества и конкурентоспособности университетов, поскольку рейтинги опираются на целый ряд ключевых показателей, включая академическую и научную репутацию, цитируемость публикаций, соотношение числа студентов и преподавателей, долю иностранных учащихся и сотрудников, а также уровень трудоустройства выпускников⁴⁶. Стремление университетов улучшить свои позиции в этих рейтингах привело к системным изменениям: активизации международного рекрутинга, росту исследовательской продуктивности, внедрению цифровых сервисов и развитию гибких образовательных форматов⁴⁷. В то же время методология рейтингов подвергается критике за субъективность отдельных критериев (особенно репутационных опросов), недостаточный учет специфики прикладных и региональных вузов и косвенное стимулирование чрезмерной коммерциализации образования⁴⁸.

С 2010-х годов глобальная цифровизация образования привела к появлению и широкому распространению массовых открытых онлайн-курсов

⁴⁶ См., напр.: Попов Л.В., Шао Хайкунь. Оценка университетов КНР в национальных и международных рейтингах // Вестник Московского университета. Серия 20: Педагогическое образование. 2015. №2; Го Цунбинь, Хао Сяовэй. Влияние модели управления государственным высшим образованием на рейтинги университетов – эмпирическое исследование на основе мировых рейтингов ТНЕ, QS и US News // Исследования высшего образования. 2020. №2 [郭丛斌,郝晓伟. 国家高等教育管理模式对大学排名影响--基于 TNE, QS 和 US News 世界大学排名的实证研究. 高等教育研究]

⁴⁷ См., напр.: Эбзева Ю.Н., Смирнова Ю.Б. Позиции российских вузов в мировых рейтингах в 2022 году // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2022. Т.22. №4; Эбзева Ю.Н., Смирнова Ю.Б. Современные тенденции развития образования: дорожная карта высшего образования ЮНЕСКО // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2023. Т.23. №2; Чжао Цзянтао, Ху Хуа. Результаты строительства и разрыв вузов-участников проекта «двойного первокласса» Китая в перспективе мировых университетских рейтингов // Исследования высшего образования. 2021. №7 [赵江涛,胡华. 世界大学排名视域下我国“双一流”高校的建设成效与差距. 高教探索].

⁴⁸ См., напр.: Гусев А.Н., Кашфуллина К., Насонов К. Реформы высшего образования в Китае и Республике Корея: использование зарубежного опыта в модернизации системы // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. 2014. Т.9. №1; Ван Юй, Чжоу Чуань. Ошибочные представления о качественном развитии вузов под влиянием университетских рейтингов и пути их преодоления // Исследование высшего образования. 2023. №6 [王瑜,周川. 大学排名影响下高校高质量发展的认识误区及其突围之路. 高教探索].

(MOOC) на платформах Coursera, edX и Udacity. Эти платформы стали катализаторами трансформации педагогических практик и управленческих процессов в образовательных учреждениях⁴⁹. Хотя они не заменили полностью традиционные формы обучения, их интеграция в образовательный процесс в виде специализированных онлайн-курсов (SPOC) и гибридных форматов стала повсеместной. Активное внедрение систем управления обучением (LMS)⁵⁰, виртуальных лабораторий и аналитических платформ для мониторинга качества образования стало заметной тенденцией в современном образовательном процессе, а пандемия covid-19 значительно ускорила эти процессы, закрепив онлайн-взаимодействие как нормативный элемент обучения⁵¹.

Глобализация высшего образования выражается в интенсификации академической мобильности студентов и преподавателей, расширении транснационального образования (открытие филиалов, франчайзинг, совместные программы) и усилении внимания к инклюзивности, что включает учет гендерного и этнического разнообразия, поддержку студентов с ограниченными возможностями, а также соотнесение национальных и региональных институциональных стратегий с Целями устойчивого развития ООН⁵².

Таким образом, современный этап развития высшего образования характеризуется сложным взаимодействием глобальных стандартов, задаваемых рейтингами и цифровыми платформами, с национальными контекстами. Уни-

⁴⁹ См., напр.: Папиорковский В.В., Крухмалева О.В. Образование в цифровом обществе: региональный аспект // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2019. Т.19. №3.; Плаксина Н.В., Манжосова Ю.А. Массовые открытые онлайн-курсы (MOOC) в системе дистанционного образования в начале XXI в. // Ученые записки. Электронный научный журнал Курского государственного университета. 2022. №2.

⁵⁰ LMS (Learning Management System) – платформы, которые автоматизируют управление учебным процессом, включая создание курсов, отслеживание прогресса студентов, оценивание и взаимодействие между участниками, т.е. позволяют централизовать образовательные процессы, упростить масштабирование и аналитику.

⁵¹ См., напр.: Алешковский И.А., Гаспаршвили А.Т., Крухмалева О.В., Нарбут Н.П., Савина Н.Е. Студенты России об обучении в период пандемии covid-19: ресурсы, возможности и оценка учебы в удаленном режиме // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2021. Т.21. №2; Данилова Л.Н. Covid-19 как фактор развития образования: перспективы цифровизации и дистанционного обучения // Вестник Сургутского государственного педагогического университета. 2020. №5; Нарбут Н.П., Алешковский И.А., Гаспаршвили А.Т., Крухмалева О.В. Вынужденное дистанционное обучение как стимул технологических изменений высшей школы России // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2020. Т.20. №3 и др.

⁵² См., напр.: Эбзеева Ю.Н., Смирнова Ю.Б. Современные тенденции развития образования: дорожная карта высшего образования ЮНЕСКО // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2023. Т.23. №2; Education for Sustainable Development Goals. 2017 // URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000247444>.

верситетам приходится балансировать между конкуренцией за ресурсы и репутацию, требованиями рыночной эффективности и сохранением фундаментальной образовательной и научной миссии.

В постсоциалистических и развивающихся странах динамика развития высшего образования существенно отличается от западных трендов, что обусловлено спецификой исторического наследия, уровнем ресурсной обеспеченности и моделями государственного управления⁵³. Для постсоциалистических государств (например, Россия⁵⁴, Казахстан⁵⁵, Китай⁵⁶) ключевым фактором выступает наследие централизованной системы с жестким разделением на университетский, академический и отраслевой секторы. Реформирование в 1990-е – 2000-е годы шло неравномерно, несмотря на формальное присоединение к Болонскому процессу, многие вузы сохранили фрагментарную интеграцию науки и образования, а также высокую степень административного контроля. При этом попытки имплементации международных стандартов нередко порождали «институциональные ловушки» – ситуации, когда краткосрочные решения (например, механическое введение кредитно-модульной системы) препятствовали долгосрочной модернизации⁵⁷. В некоторых незападных государствах доминирует инерция прежней модели, например, в России отмечаются проблемы с преодолением институциональных ловушек, связанных с бюро-

⁵³ См., напр.: Ян Цзянлань, У Биньи. Модельный анализ развития высшего образования в ряде развивающихся стран и его значение // Цзянсийское образование. 2005. № Z2 [杨江澜, 吴炳义. 部分发展中国家高等教育发展的模型分析及其启示. 江西教育].

⁵⁴ Кузьминов Я.И., Семенов Д.С., Фрумин И.Д. Структура вузовской сети: от советского к российскому «мастер-плану» // Вопросы образования. 2013. №4; Щербина В.В., Попова Е.П. Вуз вне системы профессиональной подготовки специалистов как итог многолетних реформ российского высшего образования // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2020. Т.20. №3; Orleans L.A. Soviet influence on China's higher education // China's Education and the Industrialized World / Ed. by R. Hayhoe, M. Bastid. Armonk. 1987.

⁵⁵ Ким М.Ю., Троицкий Е.Ф. Система высшего образования Республики Казахстан в свете национальных и международных рейтингов университетов // Вестник Томского государственного университета. 2016. №411.

⁵⁶ Сунь Сяобин. 70-летняя эволюция политики и достижения развития открытости образования Китая внешнему миру // Журнал Национальной академии управления образованием. 2019. №10 [孙霄兵. 中国教育对外开放 70 年的政策演变与发展成就. 国家教育行政学院学报]; Сунь Цзе. Продвигать модернизацию управления вузов с китайской спецификой в ногу со временем // Высшее образование в Китае. 2016. №17 [孙杰. 与时俱进推进中国特色高校治理现代化. 中国高等教育]

⁵⁷ См., напр.: Жук А.А. Институциональные ловушки в сфере высшего образования // Russian Journal of Economics and Law. 2018. №4.

кратизацией, дефицитом финансирования и ориентацией на формальные показатели⁵⁸.

Развивающиеся страны⁵⁹) сталкиваются с серьезными системными ограничениями – дефицитом финансирования, слаборазвитой инфраструктурой и нехваткой квалифицированных кадров, что приводит к дисбалансу между расширением доступа к высшему образованию и сохранением его качества⁶⁰. Многие государства вынуждены полагаться на внешнюю помощь, в том числе от Всемирного банка и региональных фондов, для реализации образовательных проектов⁶¹. В условиях глобализации и растущего спроса на квалифицированные кадры многие страны и вузы делают акцент на практико-ориентированное обучение, которое готовит специалистов для конкретных отраслей, а не на развитие фундаментальной науки, что связано с необходимостью быстрого реагирования на запросы рынка труда и обеспечения конкурентоспособности выпускников. Глобализация в сфере образования часто проявляется асимметрично: студенческая мобильность преимущественно направлена из развивающихся стран в ведущие мировые образовательные центры, что усиливает «утечку мозгов»⁶².

Китайская модель высшего образования представляет собой синтез социалистической идеологии, партийного управления и устремленности к технологическому лидерству⁶³. Она сочетает в себе конфуцианские ценности –

⁵⁸ См., напр.: Романов Е.В. Институциональные ловушки в научно-образовательной сфере: природа и механизм ликвидации // Образование и наука. 2020. №9.

⁵⁹ См., напр.: Соколов А.А. Современная образовательная миграция из Вьетнама: возможности и вызовы // ЮВА: актуальные проблемы развития. 2017. №35.

⁶⁰ См., напр.: Yussif A.M., Mante S.B. Factors inhibiting quality higher education delivery: Empirical evidence from the University for Development Studies (UDS), Tamale, Ghana // European Journal of Development Studies. 2024. Vol.4. No.1; Mensah J. Improving quality management in higher education institutions in developing countries through strategic planning // Asian Journal of Contemporary Education. 2020. No.4.

⁶¹ См., напр.: Майорова Т.В. Проблемы финансирования высшего образования в условиях глобализации // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2013. №4; Гурулева Т.Л. Университеты КНР: современное состояние и стратегия глобального развития до 2035 года // Вестник Волгоградского государственного университета. История. Регионоведение. Международные отношения. 2020. Т.25. №2; Гурулева Т.Л., Бедарева Н.И. Сотрудничество России и Китая в области создания сетевых университетов и совместных образовательных учреждений // Высшее образование в России. 2019. Т.28. №4.

⁶² См., напр.: У Чэнь, Сун Юнхуа. Изменения и перспективы интернационализации высшего образования в Китае за сорок лет реформ и открытости // Исследования высшего образования в Китае. 2018. №12 [伍宸, 宋永华. 改革开放 40 年来我国高等教育国际化发展的变迁与展望. 中国高教研究].

⁶³ См., напр.: Го Пин. Исследование внутренней структуры управления государственных университетов Китая. Чунцин, 2012 [郭平. 我国公办大学内部治理结构研究. 重庆: 西南大学]

уважение к знаниям и трудовую дисциплину – с современными инновационными подходами, что придает системе гибридный характер⁶⁴. Государство обеспечивает централизованное финансирование: вкладывает масштабные средства в инфраструктуру вузов, сохраняя при этом доступную для граждан стоимость обучения. Особый акцент сделан на прикладных исследованиях: студенты активно вовлекаются в реальные научные проекты, а университеты выстраивают партнерские отношения с корпорациями для ускоренного внедрения разработок⁶⁵.

При этом определяющую роль в формировании образовательных стандартов и содержания учебных программ играет Коммунистическая партия Китая (КПК), обеспечивая однозначную идеологическую направленность развития высшей школы («воспитание талантов, преданных делу социализма»). Так, основание Пекинского университета (предыдущее название – Столичная учительская палата) в 1898 году началось с заимствования западной модели в условиях кризиса династии Цин с его принципом «китайская основа – западное применение» и заложило синтез локальных нужд и иностранных подходов⁶⁶. В годы антияпонской войны Юго-Западный объединенный университет (Пекинский университет, Университет Цинхуа и Нанькайский университет) культивировал «стойкость и превосходство», сочетая академическую стро-

⁶⁴ См., напр.: Соловьева Т.О., Соловьев Д.Н. К вопросу о реализации принципа академической свободы в современном университетском образовании // Вестник Омского государственного педагогического университета. Гуманитарные исследования. 2017. №2; Бе Дуньжун. Практическое исследование и миссия эпохи в построении современной университетской системы в Китае // Исследования высшего инженерного образования. 2017. №5 [别敦荣. 我国建设现代大学制度的实践探索与时代使命. 高等工程教育研究].

⁶⁵ См., напр.: Глузман А.В., Глузман А.А. Университетское образование в Китайской Народной Республике: опыт системного анализа // Гуманитарные науки. 2019. №4; Гугелев А.В., Семченко А.А. Особенности китайского высшего образования в контексте современных экономических проблем // Информационная безопасности регионов. 2016. №1; Цзян Кай, Ван Таоли. Ключевые вопросы и пути продвижения модернизации системы и потенциала управления высшим образованием // Журнал Сямыньского университета. Философия и общественные науки. 2021. №1 [蒋凯, 王涛利. 高等教育治理体系与治理能力现代化的关键问题和推进路径. 厦门大学学报 (哲学社会科学版)].

⁶⁶ См., напр.: Карнаух Н.В., Ху Мин. Россия и Китай: исторические аспекты сотрудничества в области высшего образования // Вектор науки ТГУ. 2011. №2; Сунь Пэйцин, Ду Чэнсянь. История образования в Китае. Шанхай, 2009 [孙培青, 杜成宪. 中国教育史. 上海: 华东师范大学出版社]; Бе Дуньжун, Ли Цзясинь. Китайский путь развития высшего образования // Исследования высшего образования. 2018. №12 [别敦荣, 李家新. 高等教育发展的中国道路. 高等教育研究].

гость с патриотизмом, исходя из принципа, что в кризисные времена образование неотделимо от судьбы нации⁶⁷.

Изучая историю развития современного высшего образования в Китае, нельзя не отметить, что управление вузами в Китае прошло путь от заимствования и подражания зарубежному опыту к созданию своей национальной системы. В истории Китая существовали высшие учебные заведения, подобные западным, например, шуюань (академия), сюетан (школа), Гоцзыцзянь (Имперский колледж) и др., которые строго следят за соблюдением строгих правил в отношении морального поведения, академического уровня, образа жизни учителей и учеников⁶⁸. Однако эти учреждения в основном были предназначены для подготовки кадров к политической работе, что предполагает серьезные отличия в целях обучения и моделях управления от современных университетов. В конце правления династии Цин (1840–1912) началось заимствование зарубежного опыта и была создана первая группа современных университетов в Китае⁶⁹. Сегодня китайские университеты опираются на опыт Японии, Германии, США, СССР и других стран, продолжают сочетать принципы исторического развития Китая и традиционные институциональные характеристики вузовского управления, постоянно проводят прикладные исследования и внедряют инновационные модели управления⁷⁰.

История высшего образования в Китае представляет собой последовательный процесс трансформации – от традиционной конфуцианской модели к современной системе, реагирующей на вызовы времени⁷¹. Эту эволюцию

⁶⁷ Хао Пин. Историческое исследование Пекинского университета. Пекин, 2008 [郝平. 北京大学创办史实考源. 北京: 北京大学出版社].

⁶⁸ Краткое изложение истории Гоцзыцзяни в Пекине [北京国子监简介] // URL: <http://www.kmgzj.com/common/index.aspx?nodeid=62&page=ContentPage&contentid=2>.

⁶⁹ См., напр.: Ху Лифан. Трансформация и дисфункция системы учебных программ официального высшего образования в конце династии Цин (1862–1911) // Образовательный форум Фудань. 2021. Т.19. №2 [胡莉芳. 清末官办高等教育课程体系的转型与失范(1862-1911). 复旦教育论坛].

⁷⁰ См., напр.: Цю Шуйпинь. Анализ некоторых важных вопросов в управлении современными университетами с китайской спецификой // Обзор образования Пекинского университета. 2020. №1 [邱水平. 中国特色现代大学治理的若干重要问题探析. 北京大学教育评论].

⁷¹ См., напр.: Лю Цзинкунь, Сюй Хун. Обзор развития современного высшего образования в Китае (часть) // Журнал Юго-Восточного университета. Серия: Философия и социальные науки. 2004. №1 [刘敬坤, 徐宏. 中国近代高等教育发展历程回顾(上). 东南大学学报(哲学社会科学版)]; Лю Цзинкунь, Сюй Хун. Обзор развития

можно структурировать в четыре ключевых этапа, каждый из которых отражает социально-политические изменения и интеллектуальные течения соответствующей эпохи.

Традиционное конфуцианское образование и система государственных экзаменов (до середины XIX века). В имперский период сложилась устойчивая образовательная система, сосредоточенная на соблюдении конфуцианских канонов. Ее главная функция – отбор государственных чиновников посредством системы экзаменов кэцзюй. В основе содержания традиционного конфуцианского образования лежали канонические тексты – «Четверокнижие» (Сы шу) и «Пятикнижие» (У цзин). Аттестация учащихся осуществлялась посредством «восьмичленного сочинения» (багувэнь) – строго регламентированного жанра письменного экзамена⁷². Главной целью системы была подготовка лояльных династии администраторов, а также поддержание социального порядка и идеологического единства в обществе. Акцент в образовательном процессе делался на моральном воспитании и гуманитарном развитии, практически не уделялось внимания естественным наукам и прикладным дисциплинам. Образовательная система обеспечивала вертикальную мобильность для элиты, но тормозила социальные инновации, что привело к ее кризису под воздействием внешних вызовов в середине XIX века⁷³.

Зарождение современного образования: школы западных наук (1860-е — 1895). Поражения в Опиумных войнах⁷⁴ (1839–1842, 1856–1860) выявили сла-

современного высшего образования в Китае (часть 2) // Журнал Юго-Восточного университета. Серия: Философия и социальные науки. 2004. Т.6. №2 [刘敬坤, 徐宏. 中国近代高等教育发展历程回顾(下). 东南大学学报(哲学社会科学版)].

⁷² См., напр.: Лю Хайфэн. Восстановление гаокао на сорок лет: институциональные изменения показывают изначальную цель // Журнал китайского образования. 2018. №6 [刘海峰. 高考 40 年制度变革显初心. 中国教育报]

⁷³ См., напр.: Лапин П.А. Упразднение системы государственных экзаменов (кэцзюй) в Китае в поздние годы династии Цин: социально-политическое и культурно-образовательное значение // Общество и государство в Китае. 2016. №1.

⁷⁴ Опиумные войны (1839–1842 и 1856–1860) – ключевые военно-политические столкновения между Цинской империей и западными державами. В ходе этих конфликтов Великобритания (в первой войне) и коалиция Великобритании с Францией (во второй войне) использовали военно-техническое превосходство для навязывания Китаю неравноправных договорных условий. Основной причиной противостояния стало стремление западных держав сохранить и расширить свои торговые возможности, включая нелегальный опиумный трафик, а также принудительно открыть китайский рынок для иностранной торговли.

бость традиционной китайской модели, основанной на конфуцианских принципах, аграрной экономике и изоляционизме. В рамках движения за «самоусиление» (яньу юньдун) реформаторы (Цзэн Гофань, Ли Хунчжан, Чжан Чжидун) инициировали заимствование у Запада передовых военных и промышленных технологий, а также сопутствующих знаний и инфраструктуры⁷⁵. В рамках модернизации образования были созданы так называемые «школы западных наук» (яньу сюэтан), среди которых особенно выделяются Пекинская школа иностранных языков Тунвэньгуань (1862) и Фучжоуская кораблестроительная школа (1867)⁷⁶. В этих учебных заведениях впервые были систематически введены новые дисциплины: иностранные языки, современные военные и инженерно-технические науки. Основной целью школ была подготовка квалифицированных специалистов для дипломатии, армии и промышленности, однако развитие и работа школ ограничивались их небольшим масштабом, значительной зависимостью от иностранных преподавателей и необходимостью сохранять традиционные конфуцианские каноны. Тем не менее их создание имело принципиальное значение для китайского общества, ознаменовав первое системное внедрение западных знаний и моделей обучения в китайское образование, что подорвало монополию традиционной системы экзаменов кэцзюй и положило начало модернизации высшей школы.

Дополнительным стимулом преобразований стала отправка китайских студентов на обучение за границу для изучения инженерного дела, военных наук, естествознания и международного права – для подготовки национальных

⁷⁵ См., напр.: Лапин П.А. Ведомство по делам просвещения и организация образования в Китае в поздние годы династии цин (конец XIX – начало XX вв.) // Гуманитарные исследования в Восточной Сибири и на Дальнем Востоке. 2016. №1; Лю Мэн, Ван Юэмэй. Пекинская школа иностранных языков «Тунвэньгуань» и модернизация образования в новое время в Китае // Хэйлуцзяньские исторические записи. 2021. №4 [刘萌, 王曰美. 京师同文馆与中国近代化教育. 黑龙江史志]; Ли Юй. Краткий анализ исторической ограниченности образовательной деятельности группировки «западные дела» (яньу) // Известия Педагогического колледжа Цзыгуна. 1994. Т.2. №02 [李玉. 浅析洋务派办教育的历史局限. 自贡师专学报].

⁷⁶ См., напр.: Кузнецова В.В., Машкина О.А. Исторические основы современных образовательных концепций в Китае // Вестник Московского университета. Серия 20: Педагогическое образование. 2020. №3; Кульпин Э.С., Машкина О.А. Китай: истоки перемен. М., 2002.; Фань Юань. О реформе образования в период движения «западные дела» (яньу) // Вестник Синьчжоуского педагогического. 2013. Т.29. №6 [樊源. 论洋务运动时期的教育改革. 忻州师范学院学报]; Ван Юнцзянь. О культурной и образовательной реформе в период движения «западные дела» (яньу) // Навигация по гуманитарным и естественным наукам (Первая декада). 2010. №12 [王永建. 论洋务运动时期的文化教育改革. 文理导航(上旬)].

кадров в интересах технологической независимости и успешной дипломатии (первая группа отправилась в США в 1872 году), а также перевод западной научной литературы, включая труды по математике, физике, химии, военным технологиям и международному праву. Переводы осуществлялись совместными усилиями иностранных экспертов и китайских ученых в специализированных учреждениях (Цзяннаньский арсенал, Пекинская школа иностранных языков и др.) – для создания фундамента современного научного знания на китайском языке, снижения зависимости от иностранных специалистов и укрепления правовой позиции Китая на международной арене⁷⁷.

Институциональное становление китайской системы высшего образования (1895–1911). Поражение Китая в Японо-китайской войне⁷⁸ 1894–1895 годов стало катастрофическим провалом политики «самоусиления» (янью юньдун), выявившим ее фундаментальную ограниченность: частичное заимствование западных технологий (вооружение, верфи, фабрики) без глубинных политических, военных и социальных реформ обречено на неудачу в противостоянии с государством (Японией), успешно прошедшим комплексную модернизацию. После войны свои позиции стало укреплять реформаторское движение во главе с Кан Ювэем и Лян Цичао (попытка «Ста дней реформ» в 1898 году⁷⁹), а позднее и революционное движение Сунь Ятсена, видевшее спасение государства в свержении династии. В 1898 году в рамках «Реформ ста дней» в Пекине был создан Столичный университет (Цзинши дасюэтан), который отличался сочетанием китайских (конфуцианская классика, китайская история, философия, литература и государственное управление) и западных (математика,

⁷⁷ См., напр.: Ким Чжэнкунь. Первая группа государственных студентов Китая, обучающихся в США // Современный Гуанси. 2005. №5 [金正昆. 留美幼童–中国最早的官派留学生. 当代广西]

⁷⁸ Японо-китайская война – вооруженный конфликт между Китаем (династия Цин) и Японией за доминирование на Корейском полуострове и влияние в Восточной Азии. Суть войны – стремление модернизированной Японии осуществить территориальную и экономическую экспансию, противостоя устаревшей династии Цин с ее традиционным влиянием в регионе. Поражение Китая и подписание неравноправного Симонского договора привели к утрате территорий, укреплению позиции Японии как региональной державы и ускорению распада династии Цин.

⁷⁹ «Реформы ста дней» 1898 года – краткая кампания радикальных модернизационных преобразований, инициированная императором Гуансюем под влиянием реформаторов во главе с Кан Ювэем и Лян Цичао, направленная на модернизацию образования, армии, системы государственного управления и развитие промышленности для спасения страны после поражения в Японо-китайской войне, но прерванная примерно через сто дней консервативным переворотом императрицы Цыси.

физика, химия, биология, политическая экономика, международное право, иностранные языки, география и основы инженерного дела) дисциплин, разделением обучения на общеобразовательную базу и специализированную подготовку, а также выполнял функции центрального государственного органа управления образованием (фактически Министерства образования) – координировал создание новой образовательной системы в стране, утверждал учебные планы, занимался подготовкой учителей и контролировал провинциальные школы, способствуя распространению современных моделей образования в Китае. В 1902 году была основана Шаньсийская учительская палата (Шаньсий дасюэтан) – одно из старейших высших учебных заведений Китая, и существует по сей день под названием Шаньсийский университет, продолжая играть важную роль в региональном образовании и науке⁸⁰.

Идеологической основой реформ в период движения за «самоусиление» (янью юньдун) во второй половине XIX века стала концепция, сформулированная видным цинским сановником и мыслителем Чжан Чжидуном. В трактате «Призыв к учению» («Цюаньсюэ пянь»)⁸¹ он системно изложил принцип «китайская сущность как основа, западные знания — для практического применения» (чжун ти си юн), который предполагал сохранение конфуцианских социально-этических норм и политического устройства при активном освоении западных технологий и естественнонаучных знаний для укрепления государства. Важнейшим шагом на пути модернизации системы высшего образования стала отмена в 1905 году государственных экзаменов кэцзюй, веками игравших роль основного механизма отбора чиновников. Эти экзамены, ориентированные исключительно на знание конфуцианской классики и канонических текстов, препятствовала внедрению современных дисциплин, тормозила развитие специализированного образования и формирование профессиональных кадров, необ-

⁸⁰ См., напр.: Глузман А.В., Глузман А.А. Университетское образование в Китайской Народной Республике: опыт системного анализа // Гуманитарные науки. 2019. №4; 山西大学简介 [Краткая история Шаньсийского университета] // URL: <https://www.sxu.edu.cn/xxgk/xxjj/index.html>.

⁸¹ Цзинь Янь. Педагогические взгляды Чжан Чжидуна в статье «Призыв к учению» // Социальные науки Гуанси. 2005. №3 [金燕. 从《劝学篇》看张之洞的教育思想. 广西社会科学].

ходимых для модернизации экономики и армии. К 1911 году в Китае действовало около 30 высших учебных заведений различного типа. Общая численность студентов к концу цинской эпохи составляла от 3 до 4 тысяч. Хотя масштабы высшего образования оставались ограниченными, его становление ознаменовало формирование базовых контуров современной образовательной системы Китая, сочетавшей национальные традиции с международным академическим опытом⁸².

Становление современной системы (1912–1949): после Синьхайской революции 1911 года⁸³ и образования Китайской Республики возникли благоприятные условия для продолжения модернизации системы высшего образования: новая государственная идеология («Три народных принципа» Сунь Ятсена), либеральное законодательство, социальный спрос и интеллектуальная открытость, что позволило китайской системе высшего образования начать активную и глубокую трансформацию по современным образцам. Принятие в 1912–1913 гг. правительством Бэйяна «Устава университетов» («Да сюэ лин») и «Устава специальных учебных заведений» создало первую современную правовую основу для системы высшего образования, определив ее структуру (университеты, специальные колледжи), степени, учебные планы⁸⁴.

Ключевую роль сыграли реформы Цай Юаньпэя, выдающегося китайского мыслителя, педагога и революционера, занимавшего пост министра образования в первом правительстве Китайской Республики, а с 1916 года – ректора Пекинского университета: он внедрил принципы «свободы мысли, совместности и всеобъемлющего охвата» и, взяв за образец немецкую универси-

⁸² Ван Ди. Количество учебных заведений нового типа и количество обучавшихся в них учеников в поздние годы династии Цин // Шисюэ юэкань. 1986. №2 [王笛. 清末近代学堂和学生量. 史学月刊]

⁸³ Синьхайская революция привела к падению монархии и провозглашению Китайской Республики. Ее хронологические рамки охватывают 1911–1912 годы с кульминацией в Учанском восстании 10 октября 1911 года («синьхай» – название 1911 года по китайскому традиционному циклическому календарю).

⁸⁴ См., напр.: Чжоу Гупин, Чжан Янь. Трансформация концепции университета в современном Китае – от «Устава Цзинши дасюэтана» к «Университетскому указу» // Исследования высшего образования. 2007. №10 [周谷平, 张雁. 中国近代大学理念的转型 – 从《大学堂章程》到《大学令》. 高等教育研究]; Дэ Чжифу, Бао Яньхуа. Выбор и изменение политики приоритетного строительства высшего образования за семьдесят лет с создания КНР // Исследования высшего образования в Китае. 2019. №11 [德吉夫, 包艳华. 新中国成立 70 年来高等教育重点建设政策的选择与变迁. 中国高教研究].

тетскую модель, ввел самоуправление профессорского корпуса, создав факультетские советы, которые самостоятельно решали вопросы содержания учебных программ, найма преподавателей и научной деятельности. Реорганизация учебного плана привела к радикальному изменению набора дисциплин: была отменена обязательная конфуцианская каноническая программа, введена система свободного выбора курсов, а учебный план расширен за счет включения современных социальных наук (социологии, политологии, экономики), естественных наук (физики, химии, биологии с экспериментальными методами), западной философии и литературы, а также был создан первый в Китае факультет изящных искусств⁸⁵.

Развитие женского образования достигло важной вехи в 1919 году, когда была открыта Пекинская высшая женская педагогическая школа — первое государственное высшее учебное заведение для женщин, позже преобразованное в Пекинский женский педагогический университет. Частные университеты активно создавались с начала 1910-х годов, например, Нанкайский университет (основан Чжан Болинем в 1919 году)⁸⁶. Миссионерские университеты, созданные иностранными религиозными организациями, стали важной частью системы: Яньцзинский университет (1919, Пекин) – создан объединением протестантских миссий, сочетал гуманитарное образование с научными исследованиями. Цзяннаньский университет (1901, Шанхай) – первый миссионерский университет с упором на медицину и естественные науки. К 1920-м годам система высшего образования Китая переживала качественную трансформацию. В стране действовали десятки национальных (столичных), провинциальных и частных университетов. Существенно расширился спектр направлений подготовки: помимо традиционных классических китайских дисциплин (изучение конфуцианских канонов, китайской филологии и истории), в учебные планы

⁸⁵ См., напр.: У Чэнь, Сун Юнхуа. Изменения и перспективы интернационализации высшего образования в Китае за сорок лет реформ и открытости // Исследования высшего образования в Китае. 2018. №12 [伍宸, 宋永华. 改革开放 40 年来我国高等教育国际化发展的变迁与展望. 中国高教研究]; Кузнецова В.В., Машкина О.А. Эволюция системы образования Китая / В. В. Кузнецова, О. А. Машкина. М., 2022.

⁸⁶ См., напр.: Краткие сведения о Нанкайском университете [南开大学简介] // URL: <https://www.nankai.edu.cn/162/list.htm>.

были включены новые направления: естественные науки – экспериментальная физика, химия, биология, геология; инженерные дисциплины – гражданское строительство, электротехника, горное дело, машиностроение; социальные науки – социология, политология, экономика, антропология; медицина и фармакология на основе западных клинических стандартов; сельскохозяйственные науки – агрономия, почвоведение; изящные искусства и музыка в академическом формате⁸⁷.

Данный период по праву считается «золотым веком» китайского высшего образования, поскольку именно тогда были заложены институциональные основы современного университета: утвердилась трехуровневая структура (бакалавриат – магистратура – докторантура), внедрена факультетская система с академическими советами, введена система свободного выбора курсов и установлен критерий публикационной активности для преподавателей. Параллельно формировалась культура научных исследований, основанная на приоритете эмпирической проверки гипотез, междисциплинарном подходе к изучению проблем, коллегиальном рецензировании научных работ и связи фундаментальных исследований с прикладными задачами. Важнейшей характеристикой эпохи стало утверждение традиций академической свободы, включавших свободу преподавания (право самостоятельно определять содержание курсов), свободу исследований (выбор тем без идеологических ограничений), академическое самоуправление (выбор ректоров и деканов) и идейный плюрализм (одновременное присутствие в университетах конфуцианских традиционалистов, либералов и марксистов).

Таким образом, эволюция системы высшего образования в Китае демонстрирует иной путь реформ по сравнению с европейским, сочетая как реактивные (вызванные внешними кризисами), так и проактивные (нацеленные на долгосрочные национальные задачи) стратегии. В Китае изменения часто яв-

⁸⁷ См., напр.: Чэнь Цзинпань. История образования в Китае в новое время. Пекин, 1979 [陈景磐. 中国近代教育史. 北京: 人民教育出版社]; Цзян Сюй, Тенчурина Л.З. Модели развития высшего образования в истории Китая // Вестник МГАУ. 2014. №1.

лялись прямым ответом на глубокие потрясения – поражения в Опиумных войнах и Японо-китайской войне, политические кризисы после Синьхайской революции, тогда как в Европе развитие университетов в Новое и Новейшее время в большей степени опиралось на внутренние интеллектуальные и социальные процессы, такие как секуляризация знаний в эпоху Просвещения, становление исследовательского университета по модели Гумбольдта, давление со стороны растущего среднего класса за расширение доступа к образованию. При этом европейская эволюция также испытывала влияние внешних институциональных факторов, включая роль церковных структур в Средневековье, межгосударственную конкуренцию в эпоху модерна и послевоенные интеграционные процессы (например, Болонская система).

Становление китайской системы высшего образования прошло несколько этапов. В период с 1860 по 1895 годы острая потребность в военных и промышленных технологиях после столкновения с Западом привела к первым ограниченным попыткам модернизации в рамках политики «самоусиления». Затем, с 1895 по 1911 годы, поражение от Японии и крах традиционной модели образования обусловили системное заимствование принципов и структур западных академических институтов. Наконец, в период с 1912 по 1949 годы, после падения империи, произошла полноценная институционализация современной системы высшего образования, характеризующаяся академической автономией, разнообразием типов вузов и интеграцией научных исследований в образовательный процесс. Китай осуществил фундаментальный переход от традиционной замкнутой модели, ориентированной на подготовку имперских чиновников через изучение конфуцианского канона, к открытой многоуровневой системе, задачи которой расширились до профессиональной подготовки кадров для всех секторов экономики, развития фундаментальных и прикладных исследований и стимулирования социокультурных инноваций.

1.2. Ключевые вехи формирования нынешней китайской модели университетского управления

Система управления высшим образованием Китая представляет собой результат многоэтапной трансформации, детерминированной политико-экономическими процессами в стране. Институциональная конфигурация этой системы формировалась под воздействием смены идеологических парадигм, экономических моделей и стратегических приоритетов государственного развития, что обуславливает необходимость рассмотрения ее эволюции в хронологической перспективе⁸⁸.

Первый этап развития системы управления высшим образованием Китая (1949–1977 гг.), совпавший с периодом централизованной плановой экономики, характеризовался формированием жестко централизованной административной модели. Государство полностью монополизировало планирование, финансирование и оперативный контроль над вузами, превратив их в интегрированные «производственные единицы» общего народнохозяйственного комплекса, главной задачей которых было обеспечение кадрами стратегических отраслей в рамках политики ускоренной индустриализации.

Ключевыми чертами этой модели стали всесторонняя идеологизация образования и узкоотраслевая специализация подготовки. Идеологический контроль проявился в обязательном изучении марксистско-ленинской доктрины, включении политического воспитания во все учебные программы, строгой цензуре учебных материалов и подчинении научно-исследовательской деятельности текущим политическим задачам. Параллельно система была ориентирована на массовую подготовку узкопрофильных инженерно-технических

⁸⁸ См., напр.: Еремеева Т.С., Кальницкая Я.В. Особенности системы образования в Китае: историческая ретроспектива и современное состояние // Вестник Поволжского института управления. 2019. Т.19. №3; Карнеев А.Н. Некоторые аспекты современного этапа в развитии высшего образования в китайской народной республике // Вестник Бурятского государственного университета. Педагогика. Филология. Философия. 2017. №7; Ши Ваньбин. Исследование углубления реформы административного управления высшим образованием. Пекин, 2008 [史万兵. 高等教育行政管理体制深化改革研究. 北京: 教育科学出版社].

кадров для конкретных секторов: металлургов и машиностроителей для тяжелой промышленности, специалистов в области военных технологий для оборонного комплекса, агрономов и ирригаторов для сельского хозяйства, геологов, энергетиков и строителей для развития базовой инфраструктуры. Такой подход обеспечивал прямое и плановое распределение человеческих ресурсов, но ограничивал академическую автономию, междисциплинарность и фундаментальные исследования, подчиняя высшее образование краткосрочным производственным и идеологическим задачам государства.

Второй этап развития системы высшего образования Китая (1978–2010), совпавший с началом политики «реформ и открытости» и переходом к рыночной экономике, характеризовался последовательной децентрализацией управления и либерализацией институциональной среды в трех взаимосвязанных направлениях: ревизия нормативно-правовой базы для расширения автономии вузов, внедрение механизмов конкурсного распределения финансовых ресурсов и формирование институтов общественно-государственного партнерства. Ключевым шагом в расширении институциональной автономии стало принятие Закона КНР о высшем образовании (1998), который предоставил университетам право самостоятельно формировать учебные планы, определять научно-исследовательские приоритеты, развивать международное сотрудничество и распоряжаться имуществом в установленных рамках. Параллельно произошел переход от сметного финансирования к конкурсной модели распределения ресурсов через систему государственных грантов (например, через Национальный фонд естественных наук), что стимулировало конкуренцию между вузами за качество исследований и привлечение внебюджетных средств через платные образовательные услуги и сотрудничество с предприятиями.

Третий, современный этап развития китайской высшей школы (примерно с 2011 года) характеризуется стратегическим курсом на глобальную интеграцию и повышение международной конкурентоспособности. Его ключевая задача – превращение Китая в мирового лидера в сфере образования и

науки, что реализуется через комплекс взаимосвязанных мер⁸⁹, например, внедрение модели «управления на основе классификации»: все вузы страны разделены на категории — исследовательские университеты мирового уровня, прикладные вузы регионального значения и профессиональные колледжи. Финансирование, государственная поддержка и целевые показатели для каждой категории отличаются, что позволяет концентрировать ресурсы на прорывных направлениях и одновременно оптимизировать всю систему. Параллельно усиливается система оценки качества, состоящая из трех элементов: национальная профессиональная аккредитация образовательных программ, постоянный мониторинг ключевых показателей эффективности вузов (трудоустройство выпускников, научная продуктивность) и ориентация на высокие позиции в международных рейтингах (QS, THE, ARWU) – рейтинги стали инструментом стратегического планирования для ведущих университетов⁹⁰.

Институционализация академической автономии в этот период утратила стихийный характер и проводится в рамках масштабных государственных программ, прежде всего флагманского проекта «Два первоклассных» (Шуан-и-лю), запущенного в 2015 году: избранным университетам и дисциплинам предоставляются значительные ресурсы и управленческие свободы для достижения мирового уровня, но они берут на себя четкие обязательства за результаты, регулярно оцениваемые государством.

1.2.1. Создание социалистической системы высшего образования

Период 1949–1977 годов в Китае характеризовался всеобъемлющим социалистическим преобразованием системы высшего образования под руководством Коммунистической партии Китая. В рамках этой политики высшие учебные заведения были полностью интегрированы в государственную плановую

⁸⁹ Юй Цунчжоу. Модернизация управления высшим образованием к 2035 году – размышления о модернизации управления высшим образованием в нашу новую эпоху // Современный образовательный форум. 2018. №5 [喻聪舟. 面向 2035 的高等教育治理现代化——新时代我国高等教育治理现代化的审思. 当代教育论坛]

⁹⁰ См., напр.: Юдина А.С., Павлова И.А. Международные рейтинги и конкурентоспособность университетов // Вестник науки Сибири. 2017. №1.

экономику, а их управление прошло через несколько структурных этапов, отражавших изменения в общем политическом курсе страны:

- централизованное управление со стороны государства – утверждало единые учебные планы, распределяло бюджеты, кадры и ресурсы, определяло специализацию вузов и контингент студентов в соответствии с потребностями народного хозяйства; внутреннее управление вузами по системе ответственности ректоров – во главе вуза стоял ректор, назначаемый государством и несущий персональную ответственность перед вышестоящими ведомствами за выполнение всех плановых показателей; партийный комитет в вузе играл в этот период в основном политико-воспитательную роль (1950–1958);
- двухуровневое управление (центральное и региональное), внутреннее управление вузами по системе ответственности учебных советов под руководством партийных комитетов (1958–1965);
- унитарное руководство партии (система ответственности революционного комитета, в котором ведущую роль играет рабочая пропагандистская команда под руководством партийного комитета в управлении вузами), в годы «Культурной революции» формальные административные структуры (министерства, ректораты) были парализованы или упразднены. Высшая школа перешла под полный и непосредственный контроль революционных комитетов и партийных групп, созданных в каждом вузе. Эти органы реализовывали прямые директивы центральных партийных органов. (1966–1977).

Этот период отражает попытки перехода системы высшего образования от жесткой централизации к децентрализации, но с сохранением партийного контроля над высшим образованием (таблица 1).

С образованием Китайской Народной Республики 1 октября 1949 года страна вступила в новый исторический этап. Первоначально китайская экономика характеризовалась слаборазвитой аграрной базой, низким технологическим уровнем промышленности и ограниченным развитием сферы услуг на

фоне доминирования аграрной структуры производства⁹¹. В условиях формирования централизованной плановой экономики была осуществлена коренная социалистическая реорганизация унаследованной от прежних режимов образовательной системы.

Таблица 1

Изменения в управлении высшим образованием с 1949 по 1977 годы⁹²

Параметры управления	1949–1958	1958–1965	1966–1977
Внешнее управление	Центральное правительство осуществляет единое руководство вузами по всей стране (за исключением военных училищ, которые подчиняются Центральному военному совету КНР и соответствующим органам Министерства национальной обороны)	Единое центральное руководство на центральном, провинциальном, муниципальном уровнях и на уровне автономных округов	Унитарное руководство партии
Внутреннее управление	Ответственность учебных советов и ректоров	Ответственность комитета по управлению вузом под руководством партийного комитета	

Эта реформа опиралась на два основных источника: с одной стороны, был систематизирован и обобщен практический опыт, накопленный в револю-

⁹¹ См., напр.: Майорова Н.В. Генезис и эволюция исходных и производных факторов системы образования в Китайской Народной Республике // Научные ведомости. Серия: Философия. Социология. Право. 2010. №14; Ма Лутин. Великолепные 70 лет, борьба за новую эпоху — логика развития высшего образования в Китае: 70 лет после основания Нового Китая: историческая миссия и огромные достижения ключевого строительства высшего образования // Высшее образование в Китае. 2019. №17 [马陆亭. 壮丽 70 年 奋斗新时代 — 中国高等教育发展逻辑(3)新中国成立 70 年:高等教育重点建设的历史使命与巨大成就. 中国高等教育].

⁹² Сост. по: Чжан Дэсян. Исторические изменения в управлении китайскими университетами с 1949 года — идеи, основанные на политических изменениях // Исследования высшего образования в Китае. 2016. №2 [张德祥. 1949 年以来中国大学治理的历史变迁 — 基于政策变革的思考. 中国高教研究]; Чжан Дэсян. Исторические изменения в управлении институтами (факультетами) китайских вузов с 1949 года: размышления об изменениях в образовательной политике // Исследования высшего образования в Китае. 2017. №1 [张德祥. 1949 年以来中国大学院(系)治理的历史变迁:基于政策变革的思考. 中国高教研究]; Яо Циньин. Обзор эволюции системы руководства в вузах за шестьдесят лет с момента основания КНР // Исследования по вопросам идеологического и политического воспитания. 2010. №2 [姚钦英. 建国六十年来高校领导体制的演变与探索. 思想政治教育研究]

ционных опорных районах (советских районах 1927–1937 годов и освобожденных районах периода войны с Японией и гражданской войны)⁹³. Этот опыт характеризовался жесткой подчиненностью образования политико-идеологическим задачам, ориентацией на массовость и доступность, тесной интеграцией учебного процесса с производственной и военной практикой. С другой стороны, была заимствована и адаптирована советская модель образования, отличавшаяся централизованным государственным планированием, едиными учебными программами, жестким разделением на общее и профессиональное образование и приоритетом технико-инженерных дисциплин, необходимых для ускоренной индустриализации⁹⁴. Синтез этих двух элементов — политико-идеологического подхода, рожденного в условиях вооруженной борьбы, и планово-отраслевой организационной структуры советского типа — заложил прочные институциональные основы социалистической образовательной системы Китая, которая стала важным инструментом подготовки кадров для строительства нового общества. К началу «Культурной революции»⁹⁵ в Китае в основном сложилась планово-централизованная система управления образованием, обеспечивавшая партийно-государственное руководство на всех ее уровнях: высшие учебные заведения находились под непосредственным управлением правительственных органов, и государство было основным источником их финансирования. Такая система позволяла целенаправленно готовить кадры, необходимые для национального строительства и экономического развития, и способствовала развитию образования.

⁹³ См., напр.: Чэнь Липэн, Ло Цюань. Реформа системы управления высшим образованием Китая за шестьдесят лет: обзор и размышления // Журнал Национальной академии управления образованием. 2009. №9 [陈立鹏, 罗娟. 我国高等教育行政管理体制改革 60 年: 回顾与思考. 国家教育行政学院学报].

⁹⁴ См., напр.: Чжан Хуэйжон, Шэн Яцзи, Сон Найцин. Семьдесят лет развития высшего образования в Китае: обзор и перспективы // Вестник Чжэцзянского педагогического университета. Серия: Социальные науки. 2019. №5 [张辉蓉, 盛雅琦, 宋乃庆. 中国高等教育发展 70 年: 回眸与前瞻. 浙江师范大学学报 (社会学版)]

⁹⁵ Культурная революция – общенациональное политическое движение, инициированное и возглавленное Мао Цзэдуном, с мая 1966 года по октябрь 1976 года. Оно привело к серьезным социальным потрясениям и политическому хаосу – организации партии и государство на всех уровнях подверглись мощному удару, множество людей подверглись преследованиям, сфера образования, науки, техники, культуры и другие области понесли тяжелые потери.

На момент образования КНР в стране насчитывалось 205 высших учебных заведений, географически сконцентрированных преимущественно в крупных городах – Пекине, Шанхае, Ухане и Нанкине, с общим контингентом около 117 тыс. студентов человек⁹⁶. В соответствии с «Законом об организации Центрального народного правительства Китайской Народной Республики»⁹⁷, принятым в сентябре 1949 года, при Государственном административном совете (1949–1954 – высший исполнительный орган государственных дел, после 1954 года был реорганизован в Государственный совет КНР) было учреждено Министерство образования, начавшее свою деятельность 1 ноября того же года в качестве центрального органа управления национальной образовательной системой⁹⁸. Одной из первоочередных его задач стало преодоление массовой неграмотности, уровень которой в начале 1950-х годов достигал 80% населения, что потребовало масштабной кампании по повышению грамотности как необходимого условия национального развития.

В первые годы после образования КНР, в условиях тотального заимствования советского опыта во всех сферах государственного строительства, система управления высшими учебными заведениями также была смоделирована по образцу советской модели единоначалия (ичжанчжи). В августе 1950 года, после утверждения Государственным административным советом Министерство образования опубликовало «Временное положение о высших учебных заведениях»⁹⁹ – первый в истории КНР нормативный акт, регламентирующий систему организационного управления в вузах.

⁹⁶ См., напр.: Ван Ян. Реформирование системы высшего образования в Китае в XX – начале XXI вв. // Общество: социология, психология, педагогика. 2018. №3.; Пань Маоюань, Ли Цзюнь. Исследование высшего образования в Китае за шестьдесят лет: подъем и расцвет // Высшее образование в Китае. 2009. №18 [潘懋元, 李均. 中国高等教育研究 60 年: 后来居上, 异军突起. 中国高等教育].

⁹⁷ 中华人民共和国中央人民政府组织法[Закон об организации Центрального народного правительства Китайской Народной Республики] URL: <http://www.hazx.gov.cn/wx/news.asp?id=2449>

⁹⁸ См., напр.: Боровская Н.Е., Гудошников Л.М. Образовательное законодательство и управление образованием в Китае // Образовательное законодательство и образовательные системы зарубежных стран. М., 2007; Сунь Пэйцин, Ду Чэнсянь. История образования в Китае. Шанхай, 2009 [孙培青, 杜成宪. 中国教育史. 上海: 华东师范大学出版社]

⁹⁹ Семенова С.С. Образование в Китае: история и современность // Вестник Томского государственного педагогического университета. 2012. №5.

В сентябре 1958 года Центральный комитет КПК и Государственный совет издали совместные «Директивы о работе в области образования»¹⁰⁰. В документе предписывалось повсеместное внедрение в высших учебных заведениях системы ответственности учебного комитета под руководством партийного комитета, сочетавшей коллективное политическое руководство партийных органов с коллективным академическим управлением. Однако практическая реализация данной модели (1958–1961) выявила ряд системных проблем: нечеткое распределение полномочий между ректором и партийным комитетом, снижение личной ответственности в административной работе, а также формальный характер деятельности учебных комитетов. Как свидетельствуют архивные материалы (например, Педагогического университета Восточного Китая), система привела к снижению управленческой эффективности вузов, ограничению академической автономии и усилению давления бюрократических процедур.

В сентябре 1961 года были опубликованы «Временные положения о работе подведомственных Министерству образования высших учебных заведений (проект)», также известные как «Шестьдесят статей о высшем образовании»¹⁰¹. Данный документ установил систему ответственности учебного комитета во главе с ректором под руководством партийного комитета: ректор выступал как назначенное государством административное лицо, представляющее учебное заведение во внешних отношениях и выполняющее организационные функции председателя учебного комитета и руководителя текущей деятельностью.

¹⁰⁰ Чэнь Цзинпань. История образования в Китае в новое время. Пекин, 1979 [陈景磐. 中国近代教育史. 北京: 人民教育出版社].

¹⁰¹ Хо Ипин. Высшее образование в современном Китае. Шанхай, изд. Восточно-Китайского педагогического университета, 1999. [霍益萍. 近代中国的高等教育. 上海: 华东师范大学出版社]

В 1963 году было опубликовано «Решение об усилении единого руководства и многоуровневого управления высшими учебными заведениями (пробный проект)»¹⁰². Была внедрена система единого руководства со стороны центра (ЦК КПК и Государственного совета) и многоуровневого управления (центрального и регионального). В рамках данной системы Министерство образования под непосредственным руководством ЦК КПК и Государственного совета осуществляло общее управление высшими учебными заведениями, в то время как центральные отраслевые ведомства (например, Министерство машиностроения, Министерство геологии, Министерство здравоохранения) совместно с Министерством образования координировали управление частью отраслевых вузов (имели узкую отраслевую специализацию и создавались для обеспечения конкретных министерств квалифицированными инженерно-техническими и научными кадрами). Все регионы, ведомства и учебные заведения были обязаны строго соблюдать единые политические установки центра, унифицированные образовательные стандарты и другие ключевые нормативные акты, действуя в соответствии с общегосударственным планом развития высшего образования. Внутренняя структура управления вузов, основанная на системе ответственности учебного совета во главе с ректором под руководством партийного комитета, стала институциональной основой их функционирования.

К середине 1960-х годов в Китае завершилось формирование административной системы управления высшим образованием, характеризующейся централизованным планированием, иерархическим управлением и сочетанием партийного руководства с академической ответственностью ректора. Данные, представленные на Рисунке 1, позволяют проследить связи между макроэкономическими преобразованиями в КНР и структурными изменениями в системе высшего образования¹⁰³. Ключевым фактором, определившим динамику

¹⁰² Резолюция Центрального комитета КПК и Государственного совета по двум документам, касающимся руководства и управления высшими учебными заведениями [中共中央、国务院对高等学校领导、管理问题两个文件的批示] // URL: http://www.ce.cn/xwzx/gnsz/szyw/200706/06/t20070606_11620566.shtml.

¹⁰³ 国家数据 [Официальный статистический портал Китая] // URL: <https://data.stats.gov.cn/easyquery.htm?cn=C01>.

развития системы в конце 1950-х годов, выступила политика «Большого скачка»¹⁰⁴ (1958), запустившая экстенсивный рост сети высших учебных заведений.

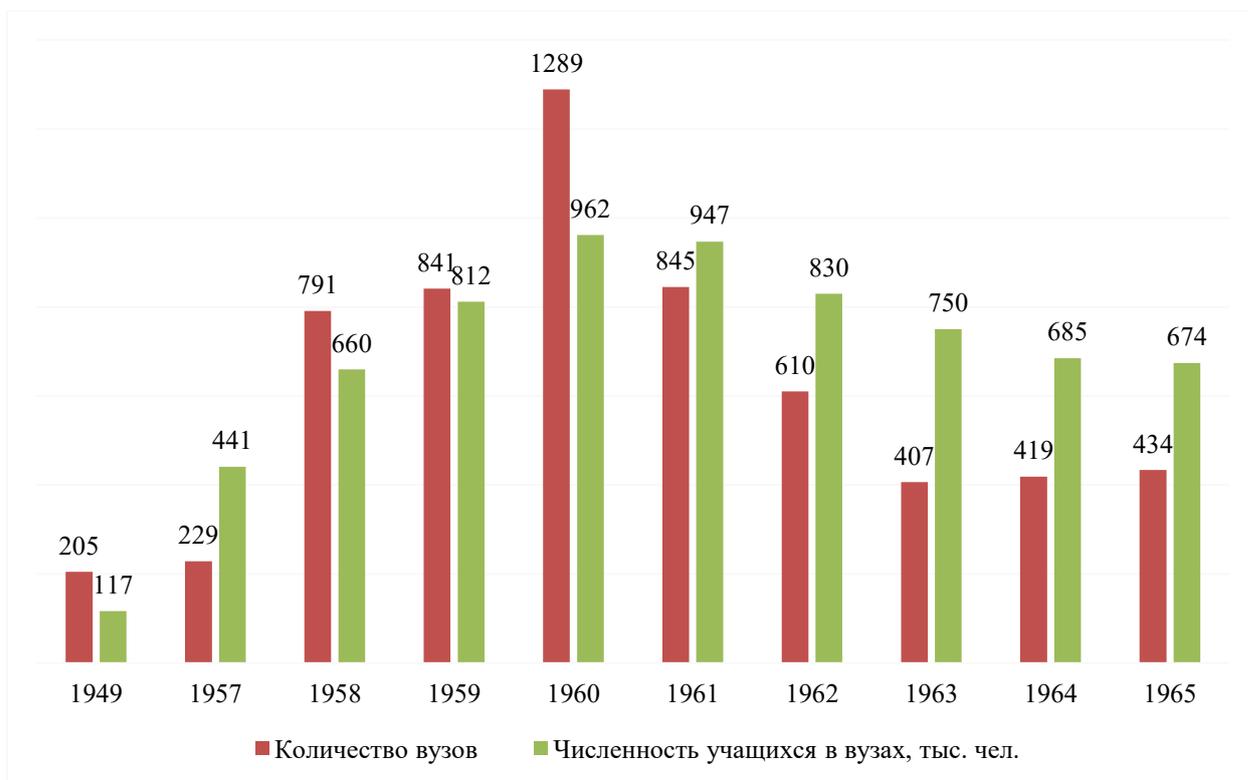


Рис. 1. Количество вузов и учащихся в них в период 1949–1965 годов¹⁰⁵

В 1958 году число вузов резко возросло, однако данный рост носил неустойчивый характер ввиду следующих системных ограничений: дефицита квалифицированных педагогических кадров, недостаточного материально-технического обеспечения, отсутствия адекватной учебно-методической базы. Результатом стало существенное снижение качества образовательного процесса, что выявило дисбаланс между масштабами расширения сети вузов и реальными ресурсными возможностями экономики.

¹⁰⁴ Большой скачок – массовое движение в стране в период с 1958 по 1960 годы, целью которого было достижение высоких показателей в промышленном и сельскохозяйственном производстве. Это движение стало серьезным поражением партии в поисках пути строительства социализма.

¹⁰⁵ 中国教育成就统计资料 (1949–1983) [Статистические данные о достижениях Китая в области образования (1949–1983)]. 北京: 人民教育出版社 [Пекин]

В целях стабилизации образовательной системы в 1961 году была проведена корректировка образовательной политики, выразившаяся в оптимизации сети высших учебных заведений: количество вузов сократилось с 1289 до приблизительно 800, что говорит о структурной перестройке системы для концентрации ресурсов в более устойчивых учреждениях высшего образования, повышения эффективности использования имеющейся инфраструктуры и перехода от количественного роста к качественной консолидации.

В период 1961–1965 годов в рамках общей стратегии плановой экономики была сформирована централизованная система управления образованием – жестко иерархическая отраслевая система управления, в которой государство полностью контролировало вузы как производственные единицы народного хозяйства в интересах максимально эффективной подготовки узкопрофильных специалистов для конкретных отраслей в соответствии с государственным планом. Данная система позволила унифицировать стандарты подготовки специалистов, оптимизировать распределение финансовых и кадровых ресурсов, усилить контроль за качеством образовательного процесса. Результатом новой стратегии стало дальнейшее сокращение числа вузов – до 434 к 1965 году, что свидетельствует о смене парадигмы развития – от форсированной экспансии к системной консолидации, ориентированной на повышение устойчивости образовательной инфраструктуры, соответствие подготовки кадров реальным потребностям экономики и создание институциональных механизмов централизованного регулирования. В целом анализ динамики развития высшего образования позволяет выделить такой ключевой тренд, как переход от экстенсивной модели роста, обусловленной политическими императивами, к модели централизованного управления, нацеленной на обеспечение качества и эффективности подготовки специалистов в рамках плановой экономики.

Таким образом, комплексный анализ эволюции системы управления высшим образованием КНР в период 1949–1977 годов показал, что ее развитие находилось в прямой и устойчивой зависимости от макрополитических про-

цессов и смены идеологических установок руководства страны. Каждый из выделенных хронологических этапов – реорганизация по советскому образцу (1949–1958), экстенсивный рост в рамках политики «Большого скачка» (1958–1961), стабилизация на основе «Шестидесяти статей о высшем образовании» (1961–1966) и деструктивная фаза «культурной революции» (1966–1977) – неразрывно связан с конкретными политическими кампаниями, которые определяли как стратегические цели развития сектора высшего образования, так и операционные механизмы его управления, что говорит о поэтапном характере институциональных преобразований.

В начальный период реформирования (1949–1958) система высшего образования была целенаправленно перестроена по советскому образцу, что проявилось во внедрении отраслевой структуры специализированных институтов, сужении роли классических многопрофильных университетов, заимствовании принципов централизованного регулирования и жесткого кадрового контроля. Эти институциональные решения заложили базовые основы системы, которые, несмотря на последующие модификации, сохраняли свою значимость на протяжении всего исследуемого периода и во многом предопределили дальнейшую эволюцию системы высшего образования, подтверждая тенденцию к учету национальных особенностей в управленческих практиках.

Характерной чертой развития системы стала выраженная цикличность, проявлявшаяся в чередовании фаз экспансии и консолидации: период форсированного количественного роста вузов в 1958–1961 годов привел к существенному снижению качества образования вследствие критического дефицита ресурсов и инфраструктурных возможностей, тогда как последующая фаза стабилизации (1961–1966) была связана с нормативной консолидацией системы и частичным восстановлением централизованного контроля, что позволило частично компенсировать негативные последствия предыдущей политики. Однако деструктивный этап «культурной революции» (1966–1977) фактически парализовал нормальную академическую деятельность, заменив устойчивые образовательные стандарты идеологизированной моделью «обучения

рабочих, крестьян и солдат», что наглядно продемонстрировало риски тотальной политизации управления образованием.

К 1977 году в КНР сформировалась устойчивая институциональная архитектура управления высшим образованием, обладавшая четко выраженными системными характеристиками, среди которых прежде всего следует выделить жесткое централизованное регулирование, при котором государство сохраняло монополию на стратегическое планирование, нормативное регулирование и ключевые кадровые назначения, включая должность ректора вуза, что подтверждает тезис о крайней степени централизации как системообразующем принципе. Параллельно функционировала дуальная система административного подчинения (тиао-куай), сочетавшая вертикальное управление через центральные министерства (прежде всего Министерство образования) и горизонтальное – через местные органы власти, при этом наиболее значимые университеты (Пекинский, Университет Цинхуа, Харбинский политехнический и др.) находились в прямом ведении центральных ведомств, что подчеркивало их особый статус в общей иерархии и механизм дифференцированного управления.

Существенной особенностью китайской модели управления высшим образованием стала глубокая идеологизация всех аспектов функционирования университетской системы: идеологизация выступала не просто сопутствующим элементом, но системообразующим фактором управления, что обеспечивалось активным участием партийных комитетов в управлении вузами, внедрением политизированных образовательных моделей и безусловным подчинением академических целей задачам классовой политики. В сравнении с советской системой управления образованием китайская модель отличалась более высокой степенью проникновения идеологического контроля во все сферы университетской деятельности, что отражает магистральный тренд руководства КНР на усиление партийного контроля как ключевого вектора институциональной трансформации.

Сформированная к концу исследуемого периода система управления высшим образованием имела долгосрочные последствия для его развития. С одной стороны, она гарантировала кадровое обеспечение плановой экономики, позволяя готовить специалистов для приоритетных отраслей народного хозяйства, однако эта цель достигалась ценой существенного ограничения академической свободы и автономии вузов. С другой стороны, созданная инфраструктура и управленческие механизмы послужили базой для последующих реформ 1980-х – 2000-х годов, когда элементы централизованного управления были адаптированы к условиям рыночной экономики, что свидетельствует об исторической преемственности управленческих решений.

В период 1949–1977 годов система управления высшим образованием КНР прошла путь от имитации советской модели к формированию уникальной гибридной структуры, органично сочетавшей жесткую централизацию управления, дуальный механизм административного подчинения и всеобъемлющую идеологизацию образовательного процесса. Несмотря на очевидные издержки сложившейся управленческой модели, связанные с ограничением академической автономии и периодическими деструктивными кампаниями, данная модель выполнила свою основную функцию инструмента государственной модернизации, позволив создать институциональные предпосылки для последующих трансформаций системы высшего образования Китая и заложив основы для эволюционного развития сектора высшего образования в условиях меняющейся социально-политической реальности.

1.2.2. Модернизация системы высшего образования после 1978 года

С переходом Китая к рыночной экономике после 1978 года произошли фундаментальные изменения в характере взаимоотношений между высшими

учебными заведениями и государством, выразившиеся прежде всего в переориентации инструментов государственного регулирования¹⁰⁶: на смену прямому административному контролю пришли экономические механизмы воздействия, ставшие основным способом реализации образовательной политики, что позволило государству обеспечивать выполнение стратегических задач реформирования и развития высшего образования при одновременном постепенном расширении институциональной автономии вузов.

Можно выделить три последовательных этапа данной трансформации. Первый этап (1978–1995) характеризовался сохранением жесткой вертикали управления с доминированием центральных органов власти, но наблюдалось постепенное внедрение экономических механизмов регулирования (бюджетное финансирование и целевые программы), начальная либерализация академической деятельности при сохранении контроля над стратегическими решениями и формирование правовых основ реформирования сектора высшего образования.

На втором этапе (1995–2010) произошла существенная децентрализация управления – центральное правительство передало провинциальным властям ключевые полномочия, включая учредительные и финансовые функции, и право планирования набора студентов, что сделало регионы главными заказчиками образовательных услуг. Децентрализация сопровождалась институционализацией автономии вузов в рамках жесткой иерархической системы – университеты получили свободу разработки учебных планов, найма персонала и управления имуществом, причем их права и обязанности были закреплены в уставах.

Третий этап, начавшийся после 2011 года, ознаменовался углубленной децентрализацией и усилением роли рыночных механизмов: наметилось даль-

¹⁰⁶ См., напр.: Цинь Л., Голиков А.И., Максимов Н.Р. и др. Основные этапы развития высшего образования в Китае // Высшее образование сегодня. 2022. №1–2; Чжао Юн. Кто боится большого злого дракона? Почему в Китае лучшая (и худшая) система образования в мире. М., 2017; Чэнь Чжаомин. Реформирование системы образования в Китае // Гуманитарный вектор. 2010. №1.

нейшее расширение институциональной автономии высших учебных заведений, внедрялась система оценки эффективности их деятельности как ключевой инструмент контроля качества, осуществлялся переход от прямого администрирования к регулированию через индикаторы результативности, усиливалась интеграция национальных вузов в глобальное образовательное пространство при сохранении стратегического государственного надзора. В результате сформировалась гибридная модель управления¹⁰⁷, органично сочетающая децентрализованное управление с распределением полномочий между центром и регионами, экономическое регулирование через механизмы финансирования, грантов и контрактов, институциональную автономию вузов в установленных государством рамках, рыночные механизмы конкуренции за ресурсы и предоставления платных образовательных услуг, а также систему оценки качества (аккредитация, рейтинги и мониторинг показателей эффективности).

В целом эволюция системы управления высшим образованием после 1978 года (Таблица 2) демонстрирует последовательный переход от жесткой централизации к децентрализованному управлению, от прямого административного контроля – к экономическим методам регулирования, от унитарной модели к разграничению полномочий между уровнями власти, от ограниченного самоуправления к институциональной автономии вузов, что отражает общую логику модернизации китайского общества, в котором образование одновременно выступает инструментом реализации государственной политики, субъектом рыночных отношений и элементом глобальной академической системы при сохранении государством стратегического контроля и обеспечении баланса между необходимостью повышения конкурентоспособности вузов, требованиями идеологической стабильности и задачами социально-экономического развития страны.

В период с 1978 по 2011 годы ключевое внимание в сфере управления высшим образованием КНР было сосредоточено на реформировании системы

¹⁰⁷ См., напр.: Ху Цзяньхуа. Взаимоотношения между университетами и правительством на протяжении семидесяти лет (1949–2019) // Исследования высшего образования. 2019. Т.40. №10 [胡建华. 大学与政府关系70年(1949–2019). 高等教育研究].

учреждения вузов и совершенствовании управленческих механизмов, что нашло отражение в трансформации как внешних, так и внутренних управленческих структур университетов¹⁰⁸.

Таблица 2

**Изменения в управлении китайским высшим образованием
с 1978 по 2011 годы**

Параметры управления	1978–1995	1995–2011	После 2011
Макроуправление	Система централизованного руководства и иерархического управления	Двухуровневая система управления центральными и провинциальными органами власти с распределением компетенций и ответственности	
Организационное управление	Система ответственности ректора при разделении полномочий под руководством партийного комитета	Система ответственности ректора под руководством парткома	

В сфере институционального управления произошла существенная модификация институциональной архитектуры: изначально трехступенчатая модель учреждения высших учебных заведений с участием центрального правительства, руководства провинций и городов центрального подчинения превратилась в двухуровневую систему, где центральную роль стали играть центральное правительство и правительства провинций, автономных районов и городов центрального подчинения. При этом заметно возросла вовлеченность общественных сил в процессы управления, что свидетельствовало о постепенном отходе от централизованного руководства и иерархического управления в сторону более дифференцированной модели с четким разграничением полномочий между уровнями власти. Одновременно формировалась нормативно-правовая база высшего образования: законодательное закрепление юридического

¹⁰⁸ См., напр.: Цзян Чжаохуэй. Требования эпохи к модернизации системы управления китайскими университетами // Исследования высшего образования в Чунцине. 2021. №3 [姜朝晖. 中国大学治理体系现代化的时代要求. 重庆高教研究].

статуса вузов создало институциональные предпосылки для реализации принципов «управления образованием по закону» и «управления вузами по закону», что способствовало упорядочению управленческих отношений и повышению правовой определенности в сфере высшего образования.

В организационном управлении вузами наблюдалась трансформация системы руководства, прошедшая четыре последовательных этапа¹⁰⁹: сначала утвердилась модель коллегиального руководства партийного комитета с четким разделением обязанностей между парткомом и ректором. На втором этапе параллельно функционировали две модели: коллегиального руководства партийного комитета при сохранении разделения обязанностей ректора и экспериментальном внедрении системы единоличной ответственности ректора в отдельных вузах. Третий этап характеризовался сосуществованием двух систем – коллегиального руководства партийного комитета с ответственностью ректора и системы единоличной ответственности ректора, что отражало поиск оптимального баланса между партийным руководством и административной самостоятельностью вузов. В результате произошла комплексная модернизация системы управления высшим образованием, охватившая как макроуровень (перестройка вертикали управления и правовое оформление статуса вузов), так и микроуровень (трансформация организационно-управленческих механизмов вузов), что заложило институциональные основы для последующих этапов реформирования сектора высшего образования.

После «Культурной революции» возрождение системы высшего образования Китая началось с принципиального решения 1977 года о возобновлении вступительных экзаменов в национальные университеты (гаокао), что стало отправной точкой для системного восстановления сектора. Политический контекст реформ определялся консолидацией власти КПК под руководством Дэн Сяопина, который на основе критического осмысления как национального

¹⁰⁹ См., напр.: Фу Голян, Сяо Лунцзян. Обзор эволюции системы внутреннего руководства в вузах Китая – сравнение с зарубежными странами // Исследования развития образования. 2006. №16 [傅国良, 肖龙江. 新中国高校内部领导体制的演变述评 – 兼与国外之比较. 教育发展研究].

опыта социалистического строительства, так и международной социалистической практики разработал теорию, предусматривавшую перенос центра тяжести государственной политики на экономику¹¹⁰ – это стратегическое решение обусловило необходимость реформирования системы образования, поскольку она стала рассматриваться не просто как социальный институт, но и как важнейший фактор роста производительных сил и национальной конкурентоспособности.

Институциональная трансформация обеспечивалась последовательным принятием нормативно-правовых актов, закреплявших структурные изменения: в 1980 году «Положение КНР об ученых степенях»¹¹¹ утвердило трехуровневую систему академических степеней (бакалавр – магистр – доктор), что стандартизировало подготовку кадров; в 1985 году «Постановление о реформе системы образования»¹¹² обозначило ключевые принципы децентрализации управления, расширения автономии вузов и интеграции рыночных механизмов в образовательный процесс; в 1998 году «Закон КНР о высшем образовании»¹¹³ юридически закрепил оформившуюся систему высшего образования, определив условия создания и управления вузами, а также принципы их финансирования и аккредитации; наконец, в 2010 году «Государственная программа среднесрочной и долгосрочной реформы и развития образования на 2010–2020 гг.»¹¹⁴ сфокусировалась на повышении качества образования через модернизацию учебных программ, развитие исследовательской инфраструктуры и интеграцию китайских вузов в глобальное образовательное пространство.

¹¹⁰ См., напр.: Донецкая С.С., Цзи Цяньнань. Реформирование системы высшего образования в Китае: современные итоги // Высшее образование в России. 2018. Т.27. №12; Ху Цзяньхуа. Взаимоотношения между университетами и правительством на протяжении семидесяти лет (1949–2019) // Исследования высшего образования. 2019. Т.40. №10 [胡建华. 大学与政府关系 70 年 (1949–2019). 高等教育研究].

¹¹¹ 中华人民共和国学位条例 [Положение КНР об ученых степенях] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/sjzl_zcfg/zcfg_jyfl/202204/t20220421_620264.html.

¹¹² 中共中央关于教育体制改革的决定 [Постановление ЦК КПК по реформе системы образования] // URL: http://www.ce.cn/xwzx/gnsz/szyw/200706/14/t20070614_11750610.shtml.

¹¹³ 中华人民共和国高等教育法 [Закон КНР о высшем образовании] // URL: http://www.moe.gov.cn/s78/A02/zfs_left/s5911/moe_619/201512/t20151228_226196.html.

¹¹⁴ 国家中长期教育改革和发展规划纲要 (2010-2020 年) [Государственная программа среднесрочной и долгосрочной реформы и развития образования на 2010-2020 годы] // URL: http://www.moe.gov.cn/srcsite/A01/s7048/201007/t20100729_171904.html.

Практическая реализация реформ началась с Национальной конференции по образованию 1978 года¹¹⁵, где были сформулированы приоритеты реформирования – ориентация образования на потребности экономического развития, повышение качества подготовки специалистов и укрепление статуса преподавательского корпуса, которые затем получили ресурсную поддержку: доля бюджетных ассигнований на образование выросла с 7,1% в 1978 году до 11,2% в 1985 году (от общего объема государственных расходов), что свидетельствовало о приоритетности сектора для государства¹¹⁶.

Параллельно проводилась диверсификация моделей приема и финансирования: в 1983 году была внедрена система целевого набора, что привело к увеличению доли студентов из сельских районов с 28,4% (1980) до 34,7% (1984), тем самым была расширена социальная база высшего образования; либерализация 1984 года привела к созданию 42 негосударственных образовательных учреждений и увеличила прием на внебюджетные программы до 12,8%, формируя многоканальную систему финансирования¹¹⁷.

Количественные показатели (рисунок 2) демонстрируют результаты проведенных преобразований: число вузов выросло на 50,8% (с 598 в 1978 году до 902 в 1984 году), численность студентов – на 63,6% (с 856 тыс. до примерно 1,4 млн.).

¹¹⁵ 1978年全国教育工作会议在北京举行 [В Пекине состоялась Национальная конференция по работе в сфере образования за 1978 год] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/moe_2082/zl_2019n/2019_zl66/201909/t20190904_397372.html.

¹¹⁶ 国家财政按功能性质分类的支出 [Расходы государственного бюджета по функциональному назначению] // URL: <https://www.stats.gov.cn/sj/ndsj/2001c/h0808c.htm>.

¹¹⁷ 各级各类学校招生数 [Количество принятых учащихся в учебных заведениях всех уровней и типов] // URL: https://www.stats.gov.cn/zt_18555/ztsj/hstjnj/sh2008/202303/t20230303_1926406.html.

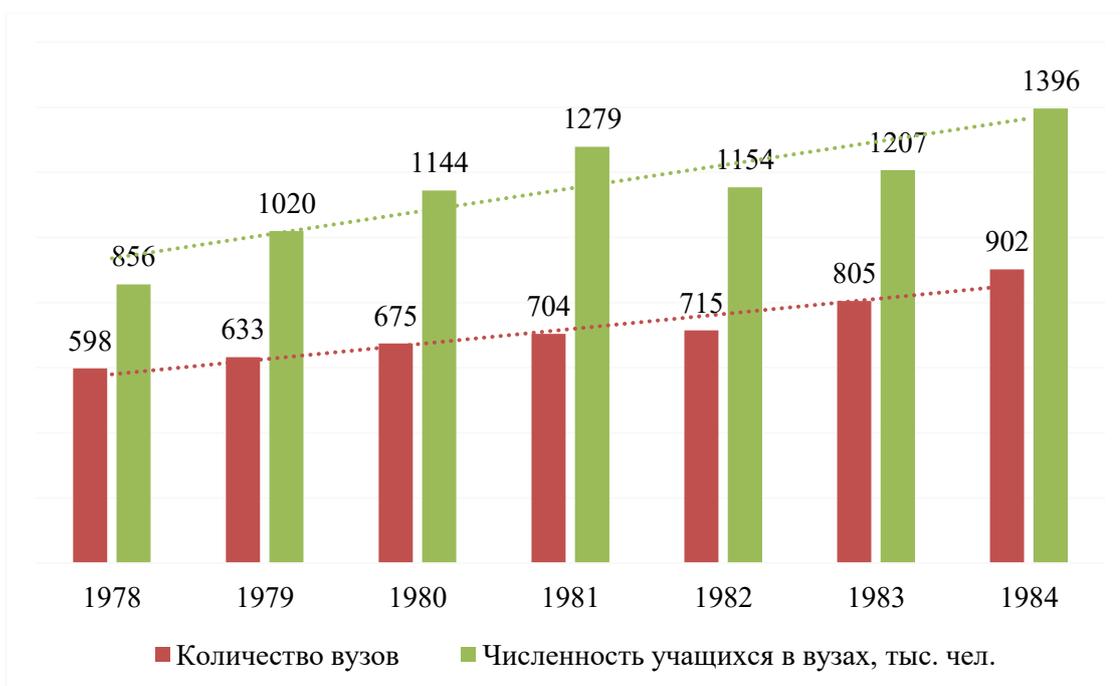


Рис. 2. Количество вузов и учащихся в вузах в период 1978–1984 годов¹¹⁸

Таким образом, реформы 1977–2010 годов заложили институциональные основы современной модели высшего образования КНР, сочетающей стратегическое государственное регулирование, элементы рыночной автономии вузов и ориентацию на социально-экономическую модернизацию страны, что позволило системе образования стать действенным инструментом национальной трансформации и глобального позиционирования Китая. В мае 1985 года ЦК КПК принял «Решения ЦК КПК о реформе системы образования»¹¹⁹, в которых ключевым направлением преобразований устранение «системы чрезмерного регулирования управления вузами»: документ предусматривал расширение автономии высших учебных заведений и укрепление их связей с производством при сохранении единой образовательной политики. Основной целью реформы провозглашалось повышение качества образования и подготовка квалифицированных кадров, что подчеркивало стратегическую роль образования в экономическом и социальном развитии страны. Постановление стало

¹¹⁸ 全国年度统计公报 [Национальный ежегодный статистический бюллетень за 1978–1984 год] // URL: https://www.stats.gov.cn/sj/tjgb/ndtjgb/qgndtjgb/202302/t20230206_1901927.html.

¹¹⁹ 中共中央关于教育体制改革的决定 [Решения ЦК КПК о реформе системы образования] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/moe_177/tnull_2482.html

официальным началом нового этапа модернизации системы высшего образования Китая, включая децентрализацию государственной власти, разделение функций партии и правительства и расширение институциональной самостоятельности вузов. В 1985 году на 11-й сессии Постоянного комитета Всекитайского совета народных представителей 6-го созыва было принято решение о создании Государственной комиссии по вопросам образования и упразднении Министерства образования, учрежденного 1 ноября 1949 года для управления национальной образовательной политикой, что стало важным шагом в перестройке управленческих механизмов в сфере высшего образования¹²⁰.

В марте 1986 года были утверждены «Временные положения в сфере управления высшим образованием»¹²¹, закрепившие его трехуровневую модель: на высшем уровне стратегическое планирование осуществляет Государственная комиссия по образованию, 37 отраслевых министерств управляли 312 профильными вузами, на региональном уровне 215 вузов были переданы под юрисдикцию провинций, что способствовало распределению полномочий между субъектами управления и повышению гибкости системы.

В 1987–1989 годы был принят ряд нормативных актов, существенно расширивших автономию учебных заведений. Так, «Временные положения об учреждении вузов общественными силами» (1987)¹²² стимулировали развитие негосударственного сектора: к 1989 году было создано 89 негосударственных вузов (18% общего числа). Однако после IV пленума ЦК КПК 13-го созыва в 1989 году наметился частичный поворот в политике: несмотря на продолжающуюся децентрализацию управления, усилился идеологический контроль, что отразило стремление руководства страны сбалансированно сочетать автономизацию вузов с партийным контролем.

Новый импульс реформам дали «Предложения об углублении реформы и расширении автономии вузов, подчиненных Государственной комиссии по

¹²⁰ 教育部 [Министерство образования КНР] // URL: <http://www.moe.gov.cn>.

¹²¹ 高等教育管理职责暂行规定 [Временные положения в сфере управления высшим образованием] // URL: <http://www.qh.gov.cn/zwgk/system/2011/11/11/000071422.shtml>.

¹²² 关于社会力量办学的若干暂行规定 [Временные положения об учреждении вузов общественными силами] // URL: <http://app.reformdata.org/print.php?contentid=21696>.

образованию» (1992)¹²³, которые закрепили курс на дальнейшую децентрализацию управления и расширение институциональной самостоятельности вузов.

В итоге к 1992 году сложилась новая институциональная реальность: управленческие полномочия были децентрализованы, местные власти стали ключевыми игроками, вузы обрели оперативную самостоятельность, а рыночные механизмы прочно вошли в практику финансирования, создав предпосылки для дальнейшего реформирования системы. Эти тенденции заложили институциональную основу для дальнейшей модернизации высшего образования Китая в 1990-е годы, сочетая элементы рыночной гибкости с сохранением стратегического государственного руководства. Как показывает Рисунок 3, количество вузов изменилось незначительно, а численность студентов быстро росла.

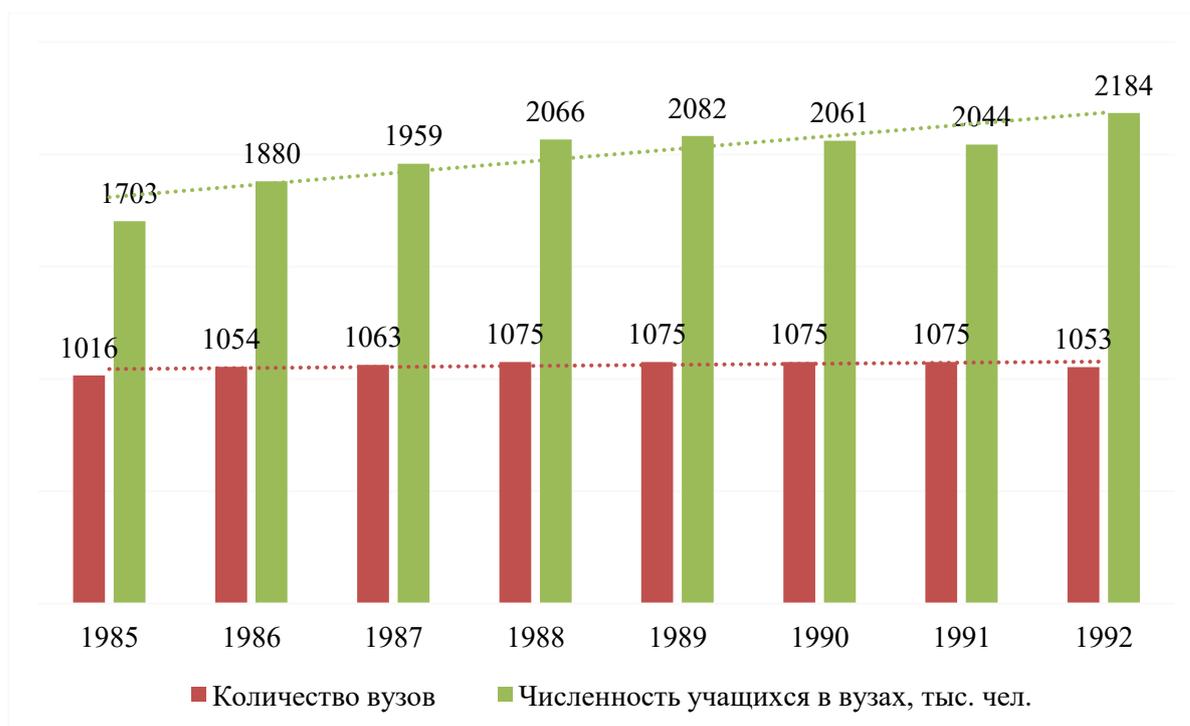


Рис. 3. Количество вузов и учащихся в вузах в период 1985–1992 годы¹²⁴

¹²³ 国家教委 1992 年工作要点[Основные направления работы Государственного комитета по образованию КНР на 1992 год] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/moe_164/201002/t20100220_3432.html.

¹²⁴ 全国年度统计公报[Национальный ежегодный статистический бюллетень за 1985–1992 годы] // URL: http://www.stats.gov.cn/tjsj/tjgb/ndtjgb/qgndtjgb/index_2.html.

Период 1993–1997 годов стал этапом глубокой трансформации китайской системы высшего образования в ходе последовательной институционализации реформ. В январе 1993 года были приняты «Предложения об ускорении реформы высшего образования»¹²⁵, которые обозначили переход к новой двухуровневой системе управления: центральное правительство сохранило за собой функции макрорегулирования.

В феврале 1993 года ЦК КПК и Госсовет опубликовали «План реформы и развития образования в Китае»¹²⁶, где была сформулирована стратегическая задача – сосредоточить усилия центральных и местных властей на развитии примерно 100 приоритетных (по таким критериям, как качество подготовки кадров, научные исследования, потенциал развития, вклад в национальную экономику и социальное развитие) университетов и ряда ключевых дисциплин и специальностей (философские и общественные науки для идеологического и теоретического обеспечения, приоритетные дисциплины, связанные с высокими технологиями, фундаментальными исследованиями и их коммерциализацией – в интересах экономического и технологического прорыва). Цель – достижение к началу XXI века мирового уровня по качеству образования, научным исследованиям и университетскому управлению. Данный документ заложил основу концепции «Проекта 211»¹²⁷, которая позднее получила развернутое изложение в «Контуре реформы и развития образования в Китае», где подчеркивалась необходимость успешно развить около 100 университетов и сформировать группу ведущих вузов с упором на ключевые дисциплины. В ноябре 1995 года, после одобрения Госсоветом, был официально обнародован Генеральный план «Проекта 211»¹²⁸.

¹²⁵ 关于加快改革和积极发展普通高等教育的意见 [Предложения об ускорении реформы и активном развитии общего высшего образования] URL: http://www.law-lib.com/law/law_view1.asp?id=55625

¹²⁶ 国家教委 1993 年工作要点 [Основные направления деятельности Государственного комитета по образованию Китая за 1993 год] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/moe_164/201002/t20100220_3430.html.

¹²⁷ Проект 211 – государственная программа развития высшего образования в Китае, запущенная в 1995 году и действовавшая до середины 2010-х годов. Программа стала первым масштабным проектом, направленным на создание в Китае сегмента высшей школы мирового уровня.

¹²⁸ 211 工程 [Проект 211] // URL http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/xw_zt/moe_357/jyzt_2015nztzl/2015_zt15/15zt15_mtbd/201511/t20151106_217950.html.

Ключевые университеты в рамках «Проекта 211» – ведущие высшие учебные заведения, получающие приоритетную государственную поддержку по результатам оценки их академического потенциала, качества научных исследований, уровня преподавательского состава и вклада в социально-экономическое развитие страны. Основная цель такой поддержки – повышение конкурентоспособности китайского высшего образования на международной арене, развитие передовых научных исследований и подготовка высококвалифицированных специалистов для ключевых отраслей экономики. На сегодняшний день число вузов, охваченных «Проектом 211», достигло 120 университетов, причем 50 из них сосредоточены в пяти крупнейших городах КНР: 26 – в Пекине, 9 – в Шанхае, 7 – в Нанкине, по 4 – в Тяньцзине и Гуанчжоу. Каждый участник проекта развивает несколько научных направлений, что позволяет им в сжатые сроки догонять ведущие мировые вузы в соответствующих областях.

Законодательное оформление реформ также носило поэтапный характер. Принятие в 1995 году «Закона КНР об образовании» способствовало существенному расширению правовой базы: за три года количество нормативных актов в сфере образования увеличилось с 17 до 43¹²⁹. Особую роль сыграло утверждение в 1997 году «Положения об управлении вузами для общественных сил», которое стимулировало быстрый рост негосударственного сектора высшего образования, укрепив правовые основы его функционирования и расширив возможности для привлечения частных инвестиций.

В период с 1993 по 1997 годы в системе высшего образования КНР произошли значительные изменения, зафиксированные в количественных и структурных показателях (рисунок 4).

¹²⁹ 中华人民共和国教育法 [Закон КНР об образовании] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_xxgk/xxgk_jyfl/flfg_jyfl/202107/t20210730_547843.html.

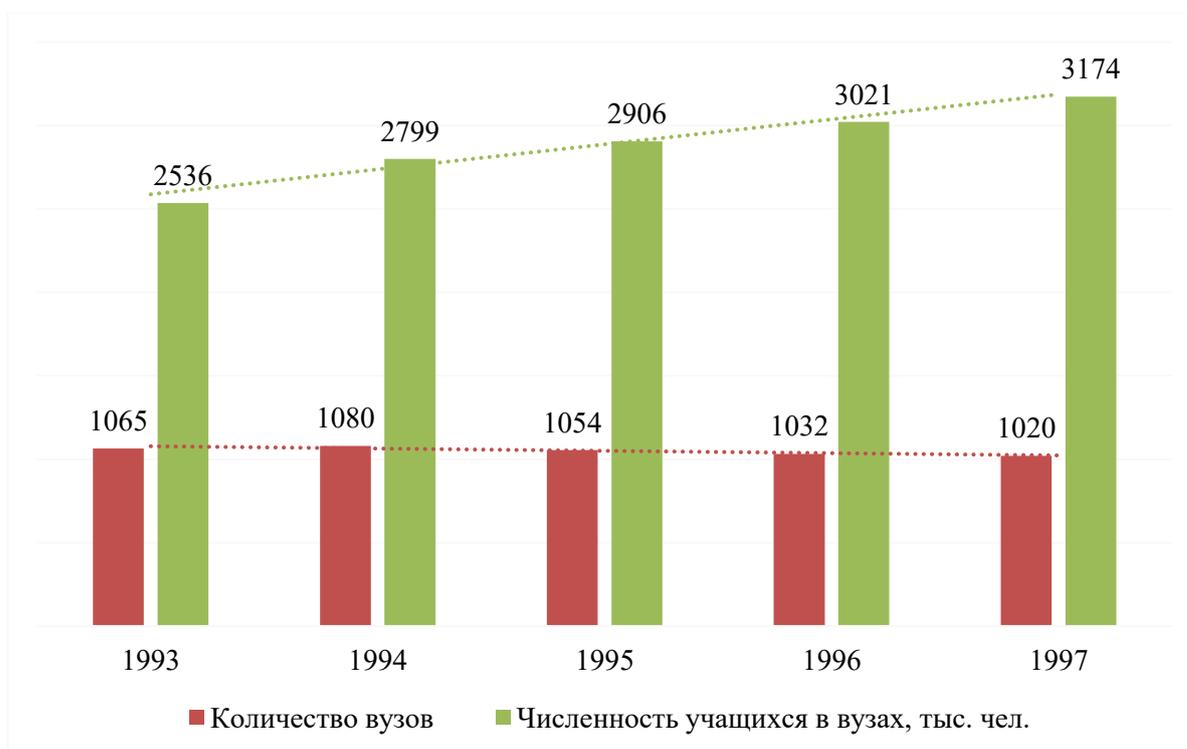


Рис. 4. Количество вузов и учащихся в вузах в период 1993–1997 годов¹³⁰

Так, численность студентов выросла с 2,18 млн до 3,17 млн: прирост в 45,5% свидетельствует о существенном расширении доступа населения к высшему образованию и соответствует стратегическим задачам, которые поставлены в «Плане реформы и развития образования в Китае» (1993), нацеленном на увеличение охвата молодежи высшим образованием. При этом число высших учебных заведений за тот же период сократилось с 1065 до 1020 (на 45), но данное снижение не говорит о сокращении сектора, а является результатом целенаправленной структурной оптимизации: в ходе реорганизации и укрупнения вузов были ликвидированы малоэффективные факультеты, проведено слияние учреждений со смежными или дублирующими профилями, что позволило устранить организационную избыточность сектора высшего образования и сконцентрировать его ресурсы на приоритетных направлениях подготовки.

Ключевым институциональным изменением рассматриваемого периода стало формирование двухуровневой системы управления высшим образова-

¹³⁰ 全国年度统计公报[Национальный ежегодный статистический бюллетень за 1993–1997 годы] // URL: https://www.stats.gov.cn/sj/tjgb/ndtjgb/qgndtjgb/202302/t20230206_1901941.html.

нием (центр–провинции), которая обеспечила баланс между единым стратегическим курсом и региональными инициативами¹³¹. На уровне центрального правительства были сосредоточены функции макрорегулирования: установление общенациональных образовательных стандартов, контроль качества подготовки специалистов, стратегическое планирование и финансирование ключевых программ (включая «Проект 211»). Провинциальные власти получили расширенные полномочия в оперативном управлении вузами (распределение ресурсов, принятие кадровых решений и адаптация образовательных программ к потребностям региона), что повысило гибкость системы и мотивацию местных учреждений.

В целом динамика показателей высшего образования в 1993–1997 годы демонстрирует переход от экстенсивного роста к качественной модернизации: увеличение численности студентов отражает расширение доступности обучения, а сокращение числа вузов – сознательную оптимизацию институциональной структуры высшего образования через укрупнение и специализацию профилей и учреждений. Внедренная двухуровневая система управления стала институциональным механизмом, позволившим сочетать централизованные приоритеты с региональной автономией, – в совокупности эти преобразования создали основу для повышения конкурентоспособности китайского высшего образования на национальном и международном уровнях.

Начало системной трансформации высшего образования было положено в августе 1998 года «Законом КНР о высшем образовании»¹³², который закрепил новую модель распределения управленческих полномочий. В декабре 1998 года был запущен «Проект 985»¹³³, ставший логическим продолжением ре-

¹³¹ См., напр.: Бе Дуньжун. Об управлении университетами в Китае // Шаньдунское высшее образование. 2016. №2 [别敦荣. 论我国大学治理. 山东高等教育].

¹³² 中华人民共和国高等教育法 [Закон КНР о высшем образовании] // URL: http://www.moe.gov.cn/s78/A02/zfs_left/s5911/moe_619/201512/t20151228_226196.html.

¹³³ 985 工程简介 [Краткое описание «Проекта 985»] // URL : <https://yz.chsi.com.cn/kyzx/other/201709/20170925/1630781143-2.html>. Проект 985 – государственная программа стратегического развития высшего образования в Китае, запущенная в 1998 году (название от даты объявления запуска проекта в мае 1998 года) и завершившаяся в 2010-е годы. Это была отдельная инициатива внутри «Проекта 211» по созданию ограниченного числа элитных университетов мирового класса.

форм и ответом на вызовы эпохи экономики знаний (глобальная научно-технологическая конкуренция, необходимость перехода от догоняющей модернизации к инновационной экономике, острая нехватка творческих научных талантов и инженерно-технической элиты)¹³⁴: его целью стало создание университетов мирового уровня в интересах укрепления и развития научно-технического потенциала страны. Все 39 университетов-участников проекта одновременно входили в «Проект 211»¹³⁵ и были отобраны по следующими критериями: академические преимущества (глубокие исторические традиции, максимальный набор дисциплин, наличие ключевых национальных лабораторий), значимая роль в решении важнейших государственных задач (оборона, аэрокосмическая отрасль, фундаментальные исследования, критические области промышленности), способность стать опорой для регионального развития. «Проект 985» был призван восполнить этот пробел, сосредоточив усилия на формировании высококлассных университетов как центров передовых научных исследований и подготовки специалистов мирового класса.

Своего рода кульминацией реформационного цикла стало принятие в 2010 году «Государственной программы развития образования на 2010–2020 годы»¹³⁶, которая подвела итоги предшествующих преобразований и обозначила стратегические ориентиры на перспективу. Согласно приведенным в Программе данным (рисунок 5), численность студентов выросла с 3,4 млн. в 1998 году до 22 млн. в 2010 году, а количество китайских вузов, входящих в мировой топ-500 по версии Академического рейтинга университетов мира, увеличилось с 2 до 12, что рассматривалось как подтверждение роста международного престижа национальной высшей школы.

¹³⁴ См., напр.: “211 工程”与“985 工程” [«Проект 211» и «Проект 985»] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/xw_zt/moe_357/jyzt_2015nztzl/2015_zt15/15zt15_mtbd/201511/t20151106_217950.html.

¹³⁵ “985 工程”学校名单 [Список вузов-участников «Проекта 985»] // URL: http://www.moe.gov.cn/srcsite/A22/s7065/200612/t20061206_128833.html.

¹³⁶ 国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010-2020年） [Государственная программа среднесрочной и долгосрочной реформы и развития образования на 2010-2020 годы] // URL: http://www.moe.gov.cn/srcsite/A01/s7048/201007/t20100729_171904.html

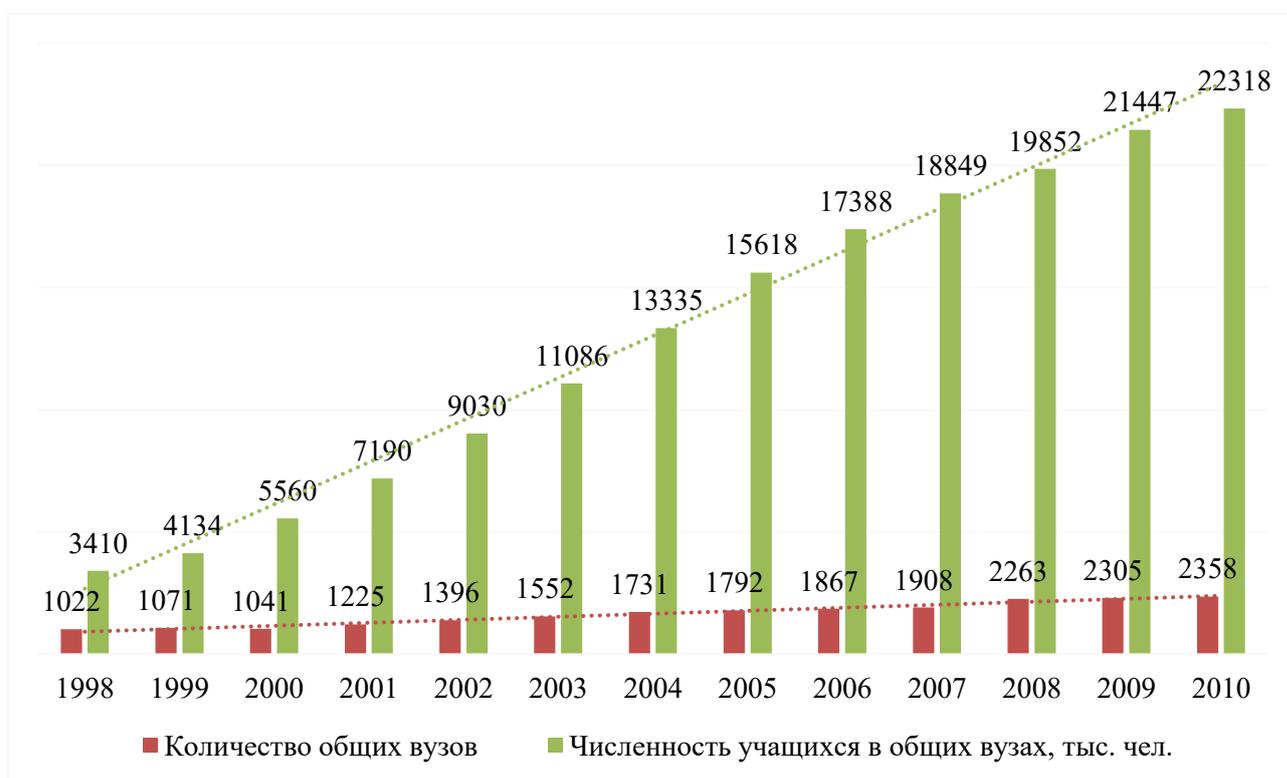


Рис. 5. Количество вузов и учащихся в вузах в период 1998–2010 годов¹³⁷

Период 1998–2010 годов характеризовался последовательной институциональной трансформацией высшего образования Китая, где каждый элемент этой трансформации – законодательный (принятие закона), финансовый (рост внебюджетных доходов), структурный (реализация Проектов 211 и 985) и рыночный (развитие частного сектора) – логически вытекал из другого и создавал устойчивые предпосылки для дальнейшего развития системы высшего образования, обеспечивая ее адаптацию к вызовам глобальной экономики знаний. В целом административные документы и образовательные программы, подготовленные центральным органом управления вузами, сбалансированно распределяли задачи центральной и местной властей и обязанности правительственных ведомств и руководства вузов. В рамках административной децентрализации, начавшейся в 1980-е годы, центральное правительство отказалось от прямого управления предприятиями и учреждениями, в том числе вузами.

¹³⁷ 全国年度统计公报 [Национальный ежегодный статистический бюллетень за 1998-2010 год] // URL: http://www.stats.gov.cn/tjsj/tjgb/ndtjgb/qgndtjgb/index_1.html.

С началом реализации политики реформ и открытости полномочия центрального правительства переходят к местным органам власти или вузовским администрациям, однако говорить о широкомасштабной децентрализации в сфере высшего образования не приходится: подход руководства страны к распределению управленческих полномочий был предельно аккуратным, поскольку реформа системы управления вузами была центральным элементом реформы всей системы высшего образования.

Таким образом, в период с 1978 по 2010 годы система управления высшим образованием прошла масштабную трансформацию – от жестко централизованной модели к двухуровневой системе, где полномочия распределялись между центральным правительством и провинциальными властями. Этот переход сопровождался последовательным формированием нормативно-правовой базы, закреплявшей юридический статус вузов и принципы управления ими, что стало фундаментом для последующих институциональных изменений. Отправной точкой реформ организационного управления вузами стало переосмысление всей системы управления ими: на первом этапе (1978–1985) внедрялась модель разделения полномочий ректора под руководством партийного комитета (комитет осуществлял общее руководство, а ректор был назначенным государством администратором), что привело к размытой административной ответственности ректора вследствие двойного подчинения деканов (ректору и партийному комитету факультета) и затрудняло оперативное принятие решений. С принятием в 1985 году «Постановления ЦК КПК о реформе системы образования» начался переход к системе ответственности ректора (1985–1989): партийная организация сосредоточилась на контроле за реализацией государственной политики, а ректор получил расширенные управленческие полномочия, причем были введены съезды профессорско-преподавательского состава, призванные усилить демократическое управление и надзор.

С 1990 года утвердилось устойчивая система ответственности ректора под руководством партийного комитета, сочетающая ключевую политическую

роль партийного комитета (следование партийной линии, обеспечение социалистической направленности воспитания, ведение идеологической работы), полную административную ответственность ректора (принятие решений, общее руководство, кадровые назначения) и механизмы участия преподавателей и студентов в управлении через ученые советы и представительные органы. Эта модель была законодательно закреплена в «Законе КНР о высшем образовании» (1998), который также уточнил правовой статус вузов, ученых советов, конференций сотрудников и обеспечил защиту их прав. Параллельно с реформой управления вузами реализовывались стратегические проекты, усиливавшие конкурентоспособность сектора высшего образования: «Проект 211» (с 1995) по развитию ста университетов и ключевых дисциплин, «Проект 985» (с 1998) по созданию вузов мирового уровня, «Программа совместных инноваций» (2011) по развитию партнерства вузов, науки и промышленности.

В результате реформ: число вузов выросло с 598 (1978) до 2300 (2005), а численность студентов – с 856,3 тысяч до 23 млн.; общий коэффициент охвата населения страны высшим образованием в 2005 году превысил 20%, что означало переход от элитарной к массовой его модели; 6 китайских университетов (Пекинский университет, Университет Цинхуа, Фуданьский университет, Шанхайский университет Цзяо Тун, Университет науки и техники Китая, Нанкинский университет) вошли в мировой топ-200¹³⁸ к 2010 году (рейтинг QS); доля естественных и инженерных наук в учебных программах выросла с 37% до 51%, отражая связь высшего образования с потребностями экономики. С 1978 по 2012 годы китайское высшее образование прошло путь от ограниченного централизованного сектора к масштабной дифференцированной системе. Ключевыми движущими силами этой трансформации стали: рыночные потребности в кадрах в условиях реализации политики реформ и открытости, демографический рост и спрос на повышение квалификации, национальная

¹³⁸ 2010 年 QS 世界大学排名 200 强名单 [Список 200 лучших университетов мира в рейтинге QS за 2010 год] // URL: <https://www.gaokao.com/e/20100917/4c92d0bb110ef.shtml>.

стратегия «развития страны через науку и образование»¹³⁹. Результатом стало не просто количественное расширение сектора высшего образования, но и качественное изменение роли университетов: они превратились в центры инноваций, интегрирующие образование, науку и промышленность, что позволило Китаю к 2012 году перейти к новому этапу – превращению в глобальный образовательный центр, сочетающий китайские особенности с международными стандартами. При этом не были устранены традиционные для китайской системы высшего образования проблемы: неравномерность регионального развития, серьезные недостатки в управлении частными вузами, сложности в поддержании баланса между контролем партийного руководства и принципами академической автономии.

1.2.3. Формирование нынешней системы университетского управления

«Государственная программа среднесрочной и долгосрочной реформы и развития образования на 2010–2020 годы» была направлена на реформирование и развитие системы высшего образования посредством создания современной университетской системы с учетом китайской специфики и совершенствования структуры управления вузами таким образом, чтобы государственные вузы сохраняли систему ответственности ректора под руководством партийного комитета. Однако и после завершения действия программы не были четко определены и разделены полномочия и зоны ответственности между партийным комитетом и ректором вуза, поэтому координация отношений между политической и административной властями в государственных вузах по-прежнему является одной из главных задач в рамках создания современной университетской системы Китая и совершенствования структуры управления вузами¹⁴⁰.

¹³⁹ 科教兴国战略的提出与实施历程 [Разработка и реализация стратегии развития страны через науку и образование] // URL: <https://www.dswxyjy.org.cn/n1/2025/0801/c427167-40534643.html>.

¹⁴⁰ См., напр.: Попов Л.В. История формирования модели высшей школы Китая (первая половина XX в.) // Вестник Московского университета. Серия 20: Педагогическое образование. 2016. №3.; Суворова Е.А. Становление системы образования в Китае во второй половине XX в. // Россия и АТР. 2015. №1.

В октябре 2014 года ЦК КПК опубликовал «Рекомендации по соблюдению и совершенствованию системы руководства ректора под руководством партийного комитета в обычных высших учебных заведениях»¹⁴¹ (далее – Рекомендации). В документе подчеркивается, что система руководства ректором под руководством партийного комитета – принципиальная модель управления высшими учебными заведениями, организованными государством, которая гарантирует сохранение социалистического направления в деятельности университетов и потому должна сохраняться на долгосрочной основе и постоянно совершенствоваться.

Данный регулирующий документ – важное нормативно-правовое основание для организации управления высшими учебными заведениями: в Рекомендациях определена взаимосвязь между партийным руководством и администрацией вуза, гарантирующая стабильность и социалистический характер развития высшего образования. С момента создания КНР система высшего образования неоднократно реформировалась под руководством партии и государства: организационная модель управления в университетах менялась в русле государственной политики в области образования, и в конечном итоге система ответственности ректора под руководством партийного комитета отражает требования эпохи демократического управления университетом (руководство партийного комитета отражается не только в решениях по основным вопросам в университете, но и в гарантиях реализации полномочий других субъектов управления, что обеспечивает распределение сфер ответственности и сотрудничество всех субъектов управления в университетах)¹⁴².

В октябре 2015 года Госсовет издал «Общий план продвижения университетов мирового класса и первоклассных дисциплин»¹⁴³, отметив, что ядро

¹⁴¹ 关于坚持和完善普通高等学校党委领导下的校长负责制实施意见 [Рекомендации по соблюдению и совершенствованию системы руководства ректора под руководством партийного комитета в обычных высших учебных заведениях] URL: https://www.gov.cn/zhengce/2014-10/15/content_2766861.htm

¹⁴² Чжан Дэсян. Исторические изменения в управлении китайским университетом с 1949 года – мысли, основанные на политических изменениях // Исследования высшего образования в Китае. 2016. №2 [张德祥. 1949年以来中国大学治理的历史变迁——基于政策变革的思考. 中国高教研究].

¹⁴³ 国务院关于印发统筹推进世界一流大学和一流学科建设总体方案的通知 [Уведомление Госсовета об общем плане продвижения университетов мирового класса и первоклассных дисциплин] // URL: http://www.gov.cn/zhengce/content/2015-11/05/content_10269.htm.

Проекта «Два первоклассных» (Шуан-и-лю) отражает китайскую национальную специфику, и на основе экспертных оценок включив в первую волну Проекта 140 вузов и их 465 дисциплин вошли. Структура Проекта «Два первоклассных» четко указывает на полный государственный контроль над созданием вузов, обеспечение открытой конкуренции и динамическую корректировку оценки достигнутых показателей. Этот проект – основной на сегодняшний день в области развития высшего образования после завершения «Проекта 211» и «Проекта 985». Новый проект направлен на повышение консолидированной конкурентоспособности китайского высшего образования и выступает одним из оснований реализации мечты о великом возрождении китайской нации¹⁴⁴.

В 2016 году были опубликованы «Предложения по организации образования в интересах открытости в новый период»¹⁴⁵, согласно которым к 2020 году была усовершенствована система обучения за рубежом, улучшилось качество обучения в Китае, расширилось и углубилось многостороннее международное сотрудничество в области образования и т.д. В Китае постоянно повышается уровень интернационализации высшего образования, укрепляется сотрудничество в области образования – образовательные обмены выстроены со 188 странами и регионами, с более чем 40 международными организациями, заключены соглашения о взаимном признании ученых степеней с 47 странами и регионами, создано почти 2400 совместных учебных заведений и проектов. В 2016 году Китай стал официальным членом Вашингтонского соглашения о международном взаимном признании бакалавриата по инженерным специальностям¹⁴⁶.

¹⁴⁴ См., напр.: Чжао Цзянтао, Ху Хуа. Результаты развития и разрыв между вузами-участниками проекта «Два первоклассных» в Китае с точки зрения мировых университетских рейтингов // Исследования высшего образования. 2021. №7 [赵江涛,胡华. 世界大学排名视域下我国“双一流”高校的建设成效与差距. 高教探索].

¹⁴⁵ 关于做好新时期教育对外开放工作的若干意见 [Предложения по организации образования в интересах открытости в новый период] // URL: http://www.gov.cn/home/2016-04/29/content_5069311.htm.

¹⁴⁶ 我国工程教育实现国际多边互认 [Китай стал официальным членом Вашингтонского соглашения о международном взаимном признании бакалавриата по инженерным специальностям] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/s5147/201606/t20160603_248172.html.

Начало нового этапа реформ датируется апрелем 2017 года – принятием «Положений об углублении реформы административной децентрализации и управления высшим образованием»¹⁴⁷, которые закрепили модель расширенной автономии вузов при сохранении партийного контроля. Последовавшее в сентябре 2017 года утверждение перечня участников проекта «Два первоклассных» ознаменовало переход к качественно новому этапу развития высшей школы – были отобраны 42 вуза мирового класса и 95 вузов с первоклассными дисциплинами.

В феврале 2019 года в «Проекте модернизации образования Китая к 2035 году»¹⁴⁸, выпущенном ЦК КПК и Госсоветом, было уточнено, что к 2035 году Китай завершит широкомасштабную модернизацию системы образования, а модернизация высшего образования требует создания соответствующей современной требованиям системы управления вузами. Особый акцент в государственной модели модернизации сделан на трудоустройстве выпускников вузов. Согласно данным Министерства образования КНР, в 2021 году количество выпускников общеобразовательных вузов по всей стране достигло 9,09 млн., увеличившись на 350 тыс. по сравнению с предыдущим годом¹⁴⁹.

Особое внимание в рассматриваемый период уделялось послевузовскому образованию. Согласно «Закону КНР о высшем образовании»¹⁵⁰, вступившему в силу 1 января 1999 года, высшие учебные заведения осуществляют послевузовское профессиональное образование, которое предусматривает подготовку магистров (период обучения – 2–3 года) и докторов наук (период обучения – 3–4 года). Для обучения магистрантов и докторантов в университе-

¹⁴⁷ 关于深化高等教育领域简政放权放管结合优化服务改革的若干意见 [Положения об углублении реформы административной децентрализации и управления высшим образованием] // URL: http://www.moe.gov.cn/srcsite/A02/s7049/201704/t20170405_301912.html.

¹⁴⁸ 中国教育现代化 2035 [Проект модернизации образования Китая до 2035 года] // URL: <https://baijia-hao.baidu.com/s?id=1626351473041230577&wfr=spider&for=pc>.

¹⁴⁹ 2021年全国普通高校毕业学生达909万人 如何从“能就业”到“就好业” [В 2021 году число выпускников обычных вузов Китая достигло 9,09 млн человек: как перейти от «возможности трудоустройства» к «качественному трудоустройству»?] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/xw_zt/moe_357/2021/2021_zt08/hd/yw/202105/t20210531_534363.html.

¹⁵⁰ 中华人民共和国高等教育法 [Закон КНР о высшем образовании] // URL: http://old.moe.gov.cn/publicfiles/business/htmlfiles/moe/moe_619/200407/1311.html.

тах и научно-исследовательских учреждениях были созданы специальные подразделения (соответственно, магистратура и докторантура), входящие в состав аспирантуры, поэтому применительно к докторантам и магистрантам в Китае часто используется общий термин – аспирант.

Первоначально подготовку научной элиты предполагалась проводить только в университетах, но в 1978 году административный департамент образования Госсовета КНР разрешил научно-исследовательским учреждениям осуществлять послевузовскую подготовку. В 1978 году был создан первый исследовательский институт с послевузовской программой (яньцзюшенюань), а в 1984 году – первые пилотные исследовательские институты с такими программами были открыты в 22 университетах (Пекинский университет, Университет Цинхуа, Китайский народный университет и др.). К концу 2008 года в вузах Китая насчитывалось уже 59 одобренных Министерством образования исследовательских институтов с послевузовскими профессиональными программами, а в 2017 году – 578 вузов и 237 научно-исследовательских институтов с программами послевузовской профессиональной подготовки, в 2022 году эти данные соответственно составляют 596 и 234¹⁵¹.

Прием и обучение по программам послевузовского профессионального образования регулирует Департамент студентов высших учебных заведений Министерства образования¹⁵²; он также руководит профориентационной работой, которую проводят управления образования местных администраций и вузы, участвует в разработке общей стратегии обеспечения занятости выпускников, составляет и реализует целевой план трудоустройства выпускников, остро нуждающихся в государственной поддержке.

¹⁵¹ См., напр.: 2008 年开设研究生院的院校名单 [Список вузов, открывших исследовательский институт для магистрантов и докторантов в 2008 году] // URL: <https://www.51test.net/show/220199.html>; 2017 年全国教育事业发展情况 [Ситуация с развитием образования в Китае за 2017 год] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/s5990/201810/t20181018_352057.html; 2022 年全国教育事业发展统计公报 [Статистический бюллетень о развитии образования в Китае за 2022 год] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/sjzl_fztjgb/202307/t20230705_1067278.html.

¹⁵² 教育部高校学生司 [Департамент студентов высших учебных заведений Министерства образования] // URL: <http://www.moe.gov.cn/s78/A15>.

В Китае поступление в магистратуру возможно при наличии степени бакалавра и успешном прохождении единых национальных вступительных экзаменов в декабре каждого года, которые проводятся в два этапа. Первый этап – письменные экзамены по следующим обязательным дисциплинам: идеологическая и политическая теория, иностранный язык, университетская математика и другие общие дисциплины, перечень которых определяет Министерство образования, а также профессиональных дисциплины, перечень которых устанавливают приемные комиссии вузов и научно-исследовательских институтов. Тот, кто успешно проходит первый этап, может участвовать во втором. За соблюдение процедуры второго этапа отвечает принимающий вуз или научно-исследовательский институт. Данный этап обычно включает письменные и устные экзамены, билеты к которым готовит принимающее учреждение¹⁵³. Общие условия приема в магистратуру и количество мест по каждому направлению подготовки определяют приемные комиссии вузов или отделы магистратуры научно-исследовательских институтов в соответствии с положениями Министерства образования.

Некоторым высшим учебным заведениям разрешено давать рекомендации лучшим выпускникам бакалавриата для поступления в магистратуру без участия в единых письменных экзаменах. Списки таких университетов ежегодно в августе публикует Канцелярия Министерства образования. Например, данный список в 2017 году содержал 366 университетов, в том числе 54 новых вуза, которые не вошли в список в 2016 году¹⁵⁴. В 2025 году количество высших учебных заведений, имеющих право рекомендовать выпускников для поступления в магистратуру без вступительных экзаменов, увеличилось на 67, достигнув 433¹⁵⁵. Абитуриенты, получившие рекомендации, могут подать заявки

¹⁵³ Чжан Хуэйжун, Шэн Яци, Сун Найцин. Семьдесят лет развития высшего образования в Китае: обзор и перспективы // Вестник Чжэцзянского педагогического университета. Серия: Социальные науки. 2019. №5 [张辉蓉, 盛雅琦, 宋乃庆. 中国高等教育发展 70 年: 回眸与前瞻. 浙江师范大学学报 (社会学版)].

¹⁵⁴ 教育部: 54 所高校正式入选 2017 年新增研究生推免高校名单 [Министерство образования: 54 новых вуза были отобраны в список вузов с правом рекомендации выпускников в 2017 году] // URL: https://www.sohu.com/a/166734721_559618.

¹⁵⁵ 教育部办公厅关于对新增推免资格高校予以备案的通知 [Уведомление Административного управления Министерства образования о регистрации вновь утвержденных высших учебных заведений, имеющих право рекомендовать выпускников для поступления в магистратуру без вступительных экзаменов] // URL:

в разрешенное количество вузов и научно-исследовательских институтов и после получения приглашения сдать устный вступительный экзамен или пройти собеседование. Во время собеседования, по данным опроса, проведенного в 2020 году крупнейшим в стране образовательным порталом «Китайское образование онлайн» среди 366 вузов, которым позволено давать рекомендации своим выпускникам¹⁵⁶, приемные комиссии обращают внимание на два наиболее важных момента – уровень профессиональных знаний и опыт научных исследований; более половины опрошенных представителей приемных подразделений считают, что коммуникативные навыки и конкурсные награды тоже очень важны.

Для поступления в докторантуру необходимо пройти отбор, реализуемый в четырех основных формах:

1. Предварительное поступление – отбор среди магистрантов, завершивших учебную программу, но еще не защитивших диссертацию. От кандидатов требуется отличная академическая успеваемость, выраженный исследовательский потенциал и способность к инновационной деятельности.
2. Непрерывное обучение в магистратуре и докторантуре – кандидаты отбираются из числа вновь зачисленных магистрантов, соответствующих критериям комбинированной образовательной программы. После завершения магистратуры и получения степени они сразу переходят в докторскую программу.
3. Прямое поступление в докторантуру после бакалавриата – выпускники бакалавриата, показавшие выдающиеся результаты на вступительных испытаниях, могут быть приняты в докторантуру по специальностям, утвержденным Министерством образования, но общий срок обучения составляет не менее пяти лет.
4. Поступление через общие вступительные экзамены – кандидаты подают заявление и проходят письменные и устные экзамены в вузах. Обязательные

<https://yz.chsi.com.cn/kyzx/jybzc/202509/20250912/2293411123.html>.

¹⁵⁶ 2020 全国研究生招生调查报告 [Отчет по результатам исследования приема на послевузовские программы подготовки в 2020 году] // URL: https://www.eol.cn/e_ky/zt/report/2020/content02.html#sc_2_4_2.

предметы – теория марксизма-ленинизма, иностранный язык и профильные дисциплины, приемная комиссия может включить дополнительные формы оценивания¹⁵⁷.

Послевузовское образование по типу присваиваемых ученых степеней делится на академическое и прикладное, по форме обучения – на очное и заочное. Разработка прикладных программ аспирантуры – важное направление реформирования системы ученых степеней, направленное на подготовку специалистов высокого уровня, адаптированных к потребностям китайского общества. В 1990 году Комитет по ученым степеням Госсовета КНР принял решение о пилотном внедрении прикладной магистерской степени, в результате была основана первая в Китае прикладная степень магистра делового администрирования (МВА)¹⁵⁸. Сегодня насчитывается 40 специальностей прикладной магистратуры: архитектура, право, педагогика, инженерия, клиническая медицина, стоматология, общественное здравоохранение, государственное управление, перевода (МТИ) и др.¹⁵⁹ Также существует пять областей прикладных докторских степеней: стоматология, педагогика, ветеринария, клиническая медицина и инженерия.

В китайских вузах и научно-исследовательских организациях предъявляются жесткие требования к качеству обучения магистрантов и докторантов, в соответствии с которыми обучающиеся должны овладеть устойчивыми знаниями по фундаментальным дисциплинам и систематическими знаниями по профессиональным направлениям подготовки, иметь навыки проведения научно-исследовательской работы и самостоятельной профессиональной деятельности. Поэтому преподавание фундаментальных дисциплин поручается

¹⁵⁷提前攻博、硕博连读、直接攻博、考博的区别 [Различия между предварительным, непрерывным, прямым поступлением и вступительными экзаменами в докторантуру] // URL: <http://www.pinlue.com/article/2018/09/1700/437238140832.html>.

¹⁵⁸ 关于设置和试办工商管理硕士学位的几点意见 [Несколько замечаний о создании и пилотном внедрении магистерской степени в области делового администрирования] // URL: <https://yz.chsi.com.cn/kyzx/zyss/201006/20100602/94573466.html>.

¹⁵⁹ 40 种硕士专业学位概览 [Обзор 40 специальностей прикладной магистратуры] // URL: <https://yz.chsi.com.cn/kyzx/kp/201706/20170620/1611398024.html>.

преподавателям университетов, преподавание профильных дисциплин – узким специалистам, как правило, сотрудникам научно-исследовательских институтов или предприятий. Кроме того, для повышения качества подготовки обучающемуся разрешается подать заявку на приглашение ученых или практических специалистов на должность помощника научного руководителя. Аспирантам, успешно прошедшим обучение, выдается диплом об образовании (свидетельство об обучении), а в случае успешной защиты диссертации и соответствующего общего балла зачетных единиц по учебным дисциплинам – присуждается ученая степень. Присуждать ученую степень магистра и доктора разрешено только вузам и научно-исследовательским институтам, уполномоченным Госсоветом КНР.

С началом реализации политики реформ и открытости, особенно после 18-го съезда КПК в 2012 году, система высшего образования стала быстро развиваться. В результате Китай стал одной из ведущих стран мира по качеству высшего образования, китайские университеты стабильно занимают высокие позиции в мировых рейтингах¹⁶⁰, а китайская система послевузовского обучения превратилась в одну из крупнейших систем подготовки научных кадров: по данным Министерства образования, в 2020 году общее число обучающихся по программам послевузовского образования (магистранты и аспиранты) превысило 3 млн человек, что делает эту систему крупнейшей в мире по масштабу¹⁶¹. В экономике и социальной жизни страны также произошли изменения: социализм с китайской спецификой вступил в новую эру развития, вырос спрос на инновационные кадры высокого уровня из всех слоев общества, значительно повысился статус и роль высшего и послевузовского образования, причем система послевузовского профессионального образования взяла на себя важную миссию подготовки инновационных кадров высокого уровня и

¹⁶⁰ См., напр.: Го Цунбинь, Хао Сяовэй. Влияние модели управления государственным высшим образованием на рейтинги университетов — эмпирическое исследование на основе мировых рейтингов THE, QS и US News // Исследования высшего образования. 2020. № 2 [郭丛斌,郝晓伟. 国家高等教育管理模式对大学排名影响-基于 THE,QS 和 US News 世界大学排名的实证研究. 高等教育研究].

¹⁶¹ См., напр.: 2020 年各级各类学历教育学生情况[Ситуация с обучающимися на разных уровнях и по разным программам формального образования за 2020 год] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/moe_560/2020/quanguo/202108/t20210831_556364.html.

стала важным краеугольным камнем национального развития.

Ключевую роль в становлении национальной системы послевузовского образования сыграло правительство Китая, запустив несколько важных национальных проектов, обеспечивших развитие ключевых дисциплин и создание высококачественных учебных баз для подготовки магистрантов и докторантов (в Научно-техническом университете Китая, Чжэцзянском университете, Хуачжунском университете науки и технологии и т.д.)¹⁶². В 2004 году Госсовет КНР одобрил предложенный Министерством образования «План действий по активизации образования на 2003–2007 годы»¹⁶³, направленный на реализацию инновационной программы послевузовского профессионального образования, которая способствовала обмену образовательными ресурсами по всей стране через создание сетевой образовательной платформы с совместным использованием инфраструктуры и программного обеспечения. «Государственная программа среднесрочной и долгосрочной реформы и развития образования на 2010–2020 годы»¹⁶⁴ ввела систему ответственности научных руководителей, особенно при проведении технических и инженерных исследований, а также систему финансирования аспирантских проектов из фондов научного руководителя. В частности, Министерство образования четко указало, что научный руководитель – главное ответственное лицо за подготовку аспирантов: он должен не только передать аспиранту знания и обучить его методам научных исследований, но взять на себя обязанность по идеологическому, политическому и нравственному воспитанию¹⁶⁵ и финансированию аспирантских научно-исследовательских проектов¹⁶⁶. Также Программа предлагала создание системы

¹⁶² 中国学位与研究生教育大事记(1996年) [Важные изменения в системе ученых степеней и послевузовском образовании (1996)] // URL: http://www.adge.edu.cn/ch/reader/view_abstract.aspx?file_no=19970523.

¹⁶³ 2003-2007年教育振兴行动计划 [План действий по активизации образования на 2003–2007] // URL: https://www.gov.cn/gongbao/content/2004/content_62725.htm.

¹⁶⁴ 国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010-2020年) [Государственная программа среднесрочной и долгосрочной реформы и развития образования на 2010-2020 годы] // URL: http://www.moe.gov.cn/srcsite/A01/s7048/201007/t20100729_171904.html.

¹⁶⁵ 落实研究生导师责任制势在必行 [Крайне важно внедрить систему ответственности научных руководителей аспирантов в 2019 году] // URL: <http://theory.people.com.cn/n1/2019/0322/c40531-30989149.html>.

¹⁶⁶ 研究生培养全改革 实行导师负责制和资助制 [Всестороннее реформирование системы подготовки магистрантов и аспирантов: внедрение института научного руководства и системы финансирования в 2008 году] // URL: https://www.edu.cn/zhong_guo_jiao_yu/gao_deng/gao_jiao_news/200810/t20081010_331213.shtml.

двух научных руководителей, т.е. подготовку магистрантов и докторантов вузами совместно с предприятиями и научно-исследовательскими институтами.

В 2018 году Министерство образования, Министерство финансов и Национальная комиссия по развитию и реформам выпустили «Руководство для вузов по ускорению реализации Проекта “Два первоклассных”»¹⁶⁷, где отмечалась необходимость углубления комплексной реформы высшего образования, уточнение требований к подготовке кадров на различных ступенях обучения, изменение режима подготовки, ускорение интеграции науки и образования, а также совершенствование системы обучения магистрантов и докторантов в интересах повышения их инновационной способности, углубления и расширения программ послевузовского образования с получением прикладной степени и развития практических навыков обучающихся.

Следует отметить, что в Китае регулярно проводятся социологические исследования для оценки текущей ситуации в сфере образования. Так, результаты опроса выпускников китайских университетов, проведенного в 2020 году образовательным порталом «Китайское образование онлайн»¹⁶⁸, показали, что одним из основных мотивов студентов для продолжения обучения в магистратуре и докторантуре (как в китайской, так и в зарубежной) является повышение конкурентоспособности при трудоустройстве и в период занятости, не менее важными мотивами выступают совершенствование знаний и повышение общего культурного уровня. Опираясь на эти данные, правительство принимает меры, стимулирующие получение молодежью ученой степени: выдача национальных стипендий для магистрантов и докторантов, расширение приема в аспирантуру и приема на прикладные программы магистратуры, поощрение выпускников вузов к созданию собственного бизнеса. Например, еще в 2003 году было издано правительственное уведомление, предписывающее

¹⁶⁷ 关于高等学校加快“双一流”建设的指导意见 [Руководство для вузов по ускорению реализации Проекта «Два первоклассных»] // URL: http://www.moe.gov.cn/srcsite/A22/moe_843/201808/t20180823_345987.html.

¹⁶⁸ 2020 全国研究生招生调查报告 [Отчет по результатам исследования приема на послевузовские программы в 2020 году] // URL: https://www.eol.cn/e_ky/zt/report/2020/content02.html#sc_2_4_2.

освобождение выпускников вузов, самозанятых в любой отрасли, помимо отраслей, регулируемых государством (строительство, развлечение и реклама, сауны, массаж, интернет-кафе, бары и т.д.), от уплаты сборов за регистрацию бизнеса и управленческих расходов в течение одного года со дня официальной регистрации бизнеса промышленным и коммерческим ведомствами¹⁶⁹.

Более мощным стимулом к получению научной квалификации, по мнению китайских граждан, выступает диверсифицированная система поддержки студентов, включающая национальные стипендии, дотации, кредиты на обучение и т.д. Дело в том, что, согласно Статье 14 «Положений об управлении приемом магистрантов», принятом в 2019 году¹⁷⁰, все аспиранты, обучающиеся на программах магистратуры и докторантуры в университетах, обязаны оплатить обучение. В то же время, в соответствии с «Временными мерами по управлению национальными стипендиями для магистрантов и докторантов»¹⁷¹, введенными в действие Министерством финансов и Министерством образования 1 сентября 2012 года, каждый аспирант очной формы обучения, отвечающий установленным условиям, имеет право подать заявку на получение национальной стипендии (ее размер для магистрантов и докторантов составляет, соответственно, 30 и 20 тыс. юаней в год). Кандидат должен любить социалистическую родину и поддерживать Коммунистическую партию Китая, соблюдать Конституцию, законы и правила высших учебных заведений, быть честным и добросовестным, обладать высокими моральными качествами, а также демонстрировать отличные академические результаты, выдающиеся исследовательские способности и значительный потенциал для дальнейшего развития. С осеннего семестра 2014 года все вновь поступившие в аспирантуру и магистратуру в рамках общенационального плана набора обязаны вносить

¹⁶⁹ 关于 2003 年普通高等学校毕业生从事个体经营有关收费优惠政策的通知 [Уведомление 2003 года о льготной политике взимания оплаты с выпускников общих вузов, самозанимающихся бизнесом] // URL: http://www.moe.gov.cn/s78/A15/xss_left/moe_780/s3265/201001/t20100128_80093.html.

¹⁷⁰ 2020 年全国硕士研究生招生工作管理规定 [Положения об управлении приемом магистрантов в 2020 году] // URL: http://www.moe.gov.cn/srcsite/A15/moe_778/s3113/201908/t20190819_395052.html.

¹⁷¹ 研究生国家奖学金管理暂行办法 [Временные меры по управлению национальными стипендиями для магистрантов и докторантов] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_xxgk/moe_1777/moe_1779/201210/t20121022_143547.html.

плату за обучение: не более 8 тыс. юаней в год для магистрантов и не более 10 тыс. юаней в год для докторантов¹⁷². Национальная стипендия выплачивается из средств государственного бюджета только аспирантам университетов. В случае прохождения обучения в научно-исследовательском институте или на предприятии государственная стипендия не выплачивается, и оплачивает обучение и проживание предприятие или институт. Из средств предприятий также могут выплачиваться стипендии или субсидии – за хорошую учебу и научно-исследовательскую работу.

Следует отметить, что пристальное внимание государства к послевузовскому образованию – преимущество для студентов, поскольку гарантирует получение высококачественной подготовки по востребованным китайской экономикой специальностям. За последние семьдесят лет правительство Китая приняло целый ряд по совершенствованию процедур присуждения ученых степеней и учебных программ аспирантуры¹⁷³. С 1981 года по настоящее время четырежды был скорректирован Перечень дисциплин и специальностей послевузовских программ: в 1983 году, на третьем заседании Комитета по ученым степеням Госсовета КНР был обнародован «Перечень дисциплин и специальностей для присуждения докторских и магистерских степеней высшими учебными заведениями и научно-исследовательскими учреждениями (проект)», в котором были впервые выделены 10 отраслей науки (философия, экономика, юриспруденция, педагогика, литература, история, естественные науки, технические науки, сельскохозяйственные науки, медицина), 63 дисциплины первого уровня (эквивалент научной специальности) и 647 дисциплин второго уровня (эквивалент узкого направления подготовки). Следующие четыре версии Перечня (1990, 1997 и 2011 годов) основаны на данной его версии¹⁷⁴.

¹⁷² 2014年秋季学期起研究生告别免费教育 [Аспиранты прощаются с бесплатным обучением с осеннего семестра 2014 года] // URL: <http://theory.people.com.cn/n/2013/0323/c49154-20891727.html>.

¹⁷³ См., напр.: Дэ Чжифу, Бао Яньхуа. Выбор и изменение политики приоритетного строительства высшего образования за семьдесят лет с создания КНР // Исследования высшего образования в Китае. 2019. №11 [德吉夫, 包艳华. 新中国成立 70 年来高等教育重点建设政策的选择与变迁. 中国高教研究].

¹⁷⁴ 学 科 目 录 [Перечень дисциплин и специальностей] // URL: <https://yz.chsi.com.cn/kyzx/other/201103/20110329/179819213-3.html>.

В настоящее время используется «Перечень дисциплин, по которым присуждаются ученые степени и ведется подготовка кадров»¹⁷⁵, принятый в 2011 году и предусматривающий разделение научных дисциплин и специальностей бакалавриата, магистратуры и докторантуры в научно-исследовательских институтах и вузах на 13 научных направлений: философия, экономика, юриспруденция (включая политологию и социологию), педагогика (включая психологию и физическую культуру), гуманитарные науки (включая филологию, литературу и журналистику), история, естественные науки, технические науки, агрономия, медицина, военные науки, менеджмент и искусство. 14 января 2021 года Комитет по ученым степеням Госсовета КНР и Министерство образования выпустили постановление, предписывающее создание междисциплинарного направления (четырнадцатое)¹⁷⁶.

Направления подготовки охватывают 111 дисциплин первого уровня, каждая из которых, как правило, разделена на несколько дисциплин второго уровня. Например, в гуманитарных науках иностранный язык и литература – дисциплины первого уровня, а русский язык и литература – дисциплины второго уровня¹⁷⁷. В Перечне дисциплин и специальностей выделены ключевые национальные учебные программы, которые наиболее значимы для подготовки инновационных кадров и проведения научных исследований в соответствии со стратегией развития и основными потребностями государства, поэтому вузы и научно-исследовательские институты уделяют особое внимание и ориентируют основные ресурсы на развитие данных дисциплин. Ключевыми могут быть дисциплины разного уровня: например, русский язык и литература в Хэйлунцзянском университете, Шанхайском университете иностранных языков и Университете иностранных языков Народно-освободительной армии

¹⁷⁵ 学位授予和人才培养学科目录（2011年）[Перечень дисциплин, по которым присуждаются ученые степени и ведется подготовка кадров (2011)] // URL: http://www.moe.gov.cn/srcsite/A22/moe_833/201103/t20110308_116439.html.

¹⁷⁶ “交叉学科”成第14个学科门类 [Междисциплинарная наука стала 14-й отраслью] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/s5147/202101/t20210114_509767.html.

¹⁷⁷ 《授予博士、硕士学位和培养研究生的学科、专业目录》(1997颁布) [Перечень дисциплин, по которым присуждаются докторские и магистерские степени и ведется подготовка кадров (1997)] // URL: http://www.moe.gov.cn/srcsite/A22/moe_833/moe_834/200512/t20051223_88437.html.

– это ключевые национальные дисциплины второго уровня, а социология в Пекинском университете и Китайском народном университете – ключевая национальная дисциплина первого уровня¹⁷⁸.

До настоящего времени прошло три отбора ключевых дисциплин. Первый прошел в 1986–1987 годы, когда при участии 108 вузов были отобраны 416 ключевых дисциплин, включая 78 дисциплин по гуманитарным наукам, 86 – по естественным, 163 – по инженерным, 36 – по агрономии, 53 – по медицине. Второй отбор в 2001–2002 годы увеличил число ключевых дисциплин до 964, третий отбор в 2006–2007 годы привел к формированию перечня из 286 дисциплин первого уровня, 677 дисциплин второго уровня, 217 национальных ключевых дисциплин¹⁷⁹.

В 2018 году был принят Единый стандарт присуждения ученых степеней, согласно которому Госсовет КНР уполномочивает вузы и научно-исследовательские институты самостоятельно присуждать ученые степени по определенным дисциплинам. Данное решение дало университетам больше самостоятельности в выборе программ обучения, открыло перспективы для развития научных исследований и привлечения талантливых педагогов и студентов. Однако для получения разрешения присуждать ученые ступени, согласно «Правилам предоставления права присуждения ученых степеней», организация должна удовлетворять целому ряду требований к направлениям обучения, уровню развития университета, уровню преподавательского состава, опыту преподавания, исследовательскому потенциалу, внутреннему и международному сотрудничеству и системе управления. Процедура рассмотрения заявок и утверждения права независимого присуждения ученых степеней включает в себя шесть этапов: подача заявления, получение рекомендации провинциальных комитетов по ученым степеням, проверка заявочных материалов, экспертная оценка, оповещение и одобрение Комитета по ученым степеням Госсовета

¹⁷⁸ 什么是一级学科、二级学科、国家重点学科? 附名单 [Что такое дисциплина первого уровня, дисциплина второго уровня, национальная ключевая дисциплина?] // URL: https://www.sohu.com/a/230462900_623714.

¹⁷⁹ 国家重点学科评选项目简介 [Введение в национальный проект по отбору ключевых дисциплин] // URL: http://edu.sina.com.cn/kaoyan/2013-01-29/1705370473.shtml?bsh_bid=188382812.

КНР¹⁸⁰. В апреле 2018 года Комитет опубликовал первый список из двадцати организаций, получивших право самостоятельного присуждения ученых степеней, – это ведущие университеты Китая (Университет Цинхуа, Пекинский университет, Китайский народный университет, Пекинский университет авиации и космонавтики и др.¹⁸¹). В мае 2019 года в этот список были добавлены еще 11 университетов, такие как Хуачжунский университет науки и технологии, Пекинский политехнический университет, Университет Чжуншань имени Сунь Ятсена и др.

Государственная политика открытости Китая внешнему миру открыла новые возможности для скоординированного развития послевузовского образования и качественно изменила модель подготовки магистрантов и докторантов. В последние годы повсеместным стало создание филиалов вузов за рубежом, открытие совместных образовательных проектов с иностранными партнерами, взаимное признание ученых степеней и другие инструменты повышения качества подготовки на послевузовских программах при сохранении национальных особенностей послевузовского образования. По состоянию на 2025 год¹⁸² число совместных учреждений, одобренных Министерством образования КНР для присуждения степени магистра и выше, выросло до 158, в частности это Нью-Йоркский университет в Шанхае, Ноттингемский университет Нинбо и т.д. Число совместных проектов с иностранными партнерами увеличилось до 215, например, Университет Цинхуа и Университет Темпл в США создали совместную магистерскую программу по юриспруденции, Пекинский технологический университет и Университет Рединга в Великобритании – магистерскую программу по информатике. Кроме того, растет число магистрантов и докторантов, участвующих в международных научных конференциях,

¹⁸⁰ 高校学位授权自主审核意味着什么 [Что означает самостоятельное присуждение ученых степеней для вузов] // URL: http://www.xinhuanet.com/politics/2018-04/28/c_1122756837.htm.

¹⁸¹ 国务院学位委员会关于印发学位授权自主审核单位名单的通知 [Уведомление о печати и распространении списка учреждений, имеющих право самостоятельного присуждения ученых степеней] // URL: http://www.moe.gov.cn/srcsite/A22/yjss_xwgl/moe_818/201804/t20180427_334450.html.

¹⁸² 硕士及以上中外合作办学机构与项目(含内地与港澳台地区合作办学机构与项目)名单 [Список совместных образовательных учреждений и программ (включая учреждения и программы совместного обучения с регионами Тайвань, Гонконг и Макао) на уровне магистратуры и выше, реализуемых совместно с зарубежными партнерами] // URL: <https://www.crs.jsj.edu.cn/approval/orglists/1>.

зарубежных летних школах, зарубежных стажировках и других международных программах обмена. При поддержке Министерства образования китайские вузы активизировали усилия по открытию филиалов и кампусов за рубежом, например, были открыты филиал Университета Сучжоу в Лаосе (2011), кампус Университета Тунцзи во Флоренции (2014), Сямыньский университет в Малайзии (2016)¹⁸³, Бизнес-школа HSBC при Пекинском университете в британском Оксфорде (2017) и т.д.

В 2016 году центральное правительство выпустило «План содействия совместным образовательным проектам вдоль “Пояса и пути”». В частности, Китай подписал соглашение о взаимном признании ученых степеней с 24 странами, расположенными вдоль «Пояса и пути»¹⁸⁴ (включая Россию). К концу 2017 года Китай установил образовательное сотрудничество и отношения академического обмена со 188 странами и регионами и подписал соглашения о взаимном признании ученых степеней с 47 из них (включая Россию)¹⁸⁵.

Реформирование системы послевузовского образования было бы невозможным без увеличения ее финансирования. В течение 13-й пятилетки (2016–2020) центральное правительство наращивало инвестиции в образование, обеспечивало устойчивый и стабильный рост финансирования, постоянно корректировало и оптимизировало структуру расходов. По официальным статистическим данным, с 2016 по 2020 годы расходы государственного бюджета на образование составили 16,21 трлн. юаней, а в 2019 году впервые превысили 4 трлн., что соответствует 4,04% ВВП страны. В дополнение к бюджетному финансированию для поддержки развития высшего образования и реализации Проекта «Два первоклассных» были созданы государственные целевые фонды, бюджет которых за 2016–2020 годы составил 9,19 млрд юаней¹⁸⁶.

¹⁸³ 厦大马来分校开学一年 [Кампус Сямыньского университета в Малайзии открылся год назад] // URL: https://www.guancha.cn/Neighbors/2017_07_07_417012.shtml.

¹⁸⁴ 教育部: 全面推进共建“一带一路”教育行动 [Министерство образования: содействовать совместному развитию образовательных инициатив в рамках проекта «Пояса и пути»] // URL: http://www.moe.gov.cn/srcsite/A20/s7068/201608/t20160811_274679.html.

¹⁸⁵ 我国已与 188 个国家和地区建立教育合作与交流关系 [Китай установил образовательное сотрудничество и отношения академического обмена со 188 странами и регионами] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/s5147/201712/t20171219_321724.html.

¹⁸⁶ 财政性教育经费投入连续 8 年占 GDP4% 以上 [Правительственные затраты на образование сохраняются на

В 2012–2019 годы Министерство финансов и Министерство образования ежегодно увеличивали государственное финансирование в образование на 7,9%, параллельно совершенствуя систему распределения бюджетных ассигнований между вузами и механизм инвестирования в послевузовское образование¹⁸⁷. Кроме того, в последние годы была разработана модель финансирования, ориентированная на результаты деятельности университетов, оптимизирована базовая система расходов и усилен надзор за эффективностью использования бюджетных средств. Для аспирантов была установлена фиксированная стипендия, в целом была совершенствована система стипендий и дотаций. Также были внесены изменения в управление научно-техническими фондами, оказывающими поддержку аспирантам в научно-исследовательской деятельности, расширена автономия центральных университетов в использовании образовательных инвестиций с целью повышения качества обучения и общего уровня послевузовского образования.

Пристальное внимание государства к развитию системы послевузовского профессионального образования в последние десятилетия дало свои результаты: в течение 2012–2022 годов наблюдалась тенденция роста числа учреждений с программами магистратуры и докторантуры (рисунок 6), и в 2022 году 830 вузов и научно-исследовательских институтов имели отделы аспирантуры. Однако не все университеты смогли в долгосрочной перспективе отвечать высоким государственным требованиям к послевузовскому образованию¹⁸⁸.

уровне более 4% ВВП страны уже восемь лет подряд] // URL: https://bgt.mof.gov.cn/zhuantilanmu/rdwyh/czyw/202010/t20201020_3606944.htm.

¹⁸⁷ 完善研究生教育投入机制 加快推进研究生教育改革发展 [Совершенствование инвестиционного механизма послевузовского образования, ускорение реформы и развития послевузовского образования] // URL: http://www.moe.gov.cn/fbh/live/2020/52461/sfcl/202009/t20200922_489538.html.

¹⁸⁸ 2022 年全国教育事业发展统计公报 [Статистический бюллетень о развитии образования в Китае за 2022 год] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/sjzl_fztjgb/202307/t20230705_1067278.html.

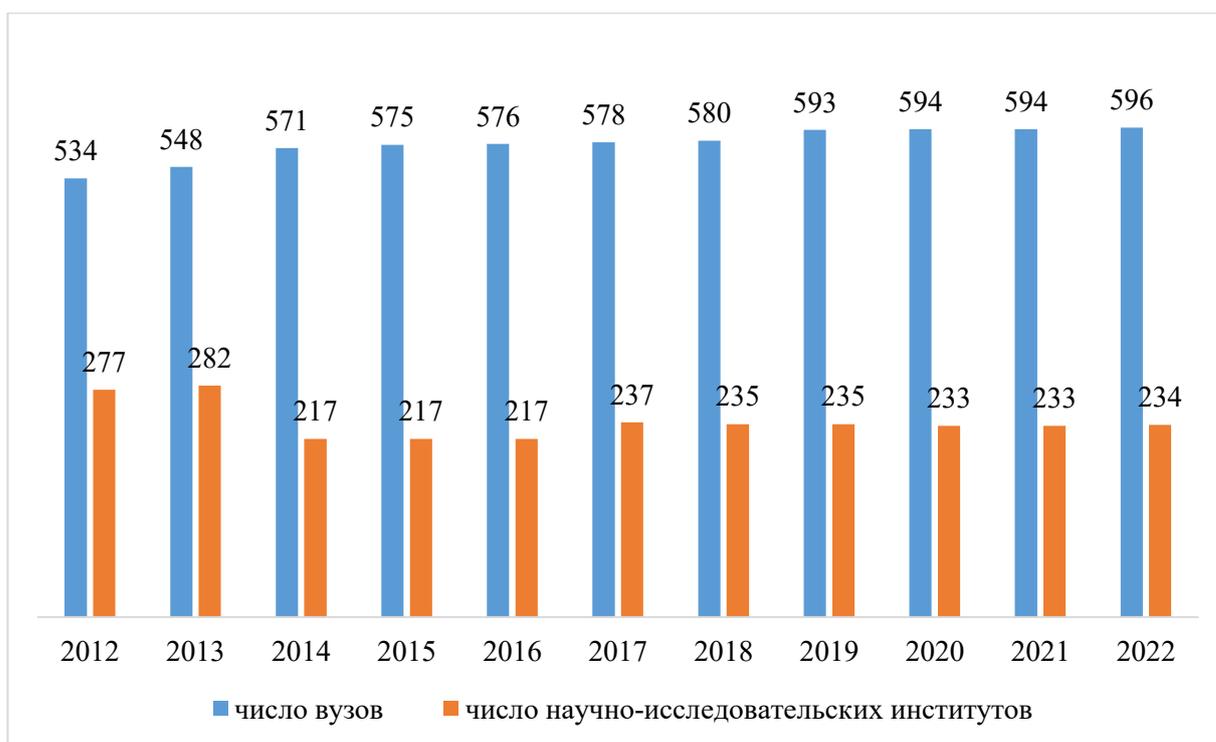


Рис. 6. Динамика числа учреждений с программами подготовки магистрантов и докторантов¹⁸⁹

За последние десять лет развитие послевузовского образования перешло от этапа количественного изменений к качественным преобразованиям, о чем свидетельствуют данные на Рисунке 7. К концу 2018 года выпуск магистров и докторов впервые достиг 604,4 тыс., из них 60724 (10%) – доктора, остальные (90%) – магистры, в 2019 году эти данные составили, соответственно, 639,7 тыс. выпускников (на 5,8% больше, чем в 2018 году), 9,8% и 90,2%, в 2023 году выпуск превысил 1 млн человек, включая 87,1 тыс. докторов (8,6%) и 927,6 тыс. магистров (91,4%) – рост на 35% по сравнению с 2019 годом и увеличение доли магистров в общей структуре подготовки.

¹⁸⁹ 教育事业发展统计公报 [Статистический бюллетень о развитии национального образования в 2012-2022 годы] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/sjzl_fztjgb.

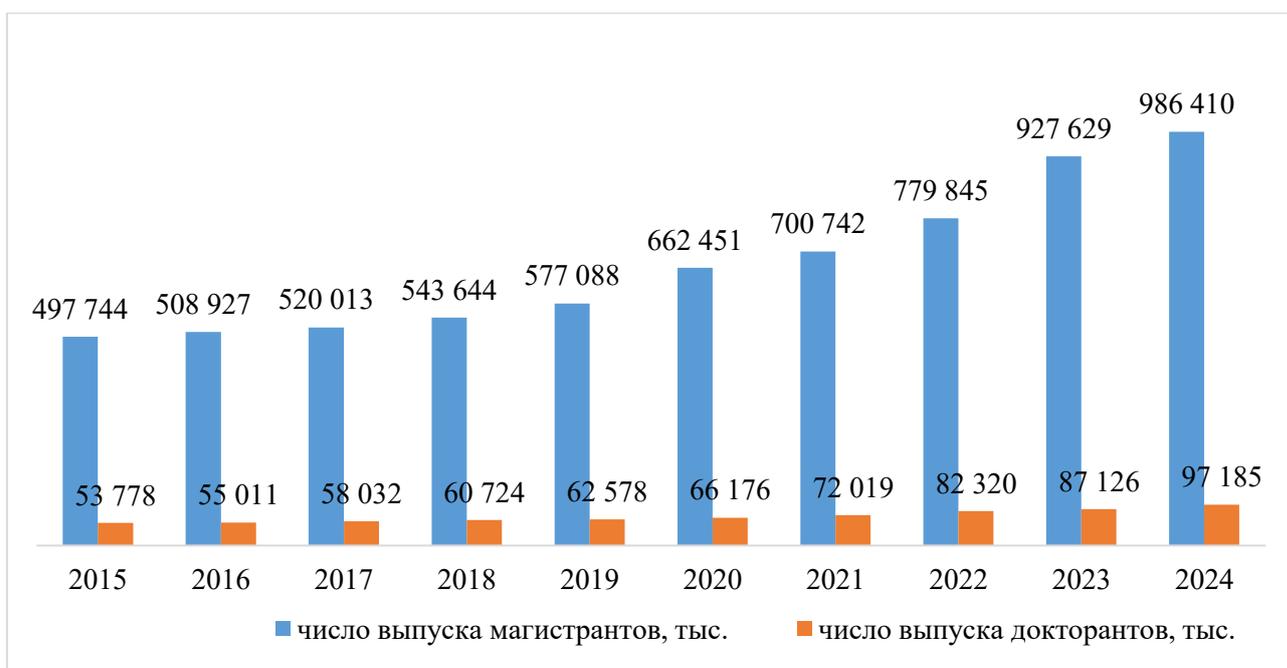


Рис. 7. Динамика выпуска магистрантов и докторантов¹⁹⁰

В настоящее время инженерная наука – приоритетное направление подготовки как источник кадров для социально-экономического развития страны, поэтому на инженерные специальности подается больше всего заявлений (приборостроение, энергетика, электронная информатика и технологии, транспорт, морская инженерия, легкая промышленность, авиация и т.д.). По данным Министерства образования, в 2019 году количество выпускников аспирантуры по инженерным наукам составило 217,6 тысяч, или треть от общего числа выпускников (37,4%), 85999 (13,4%) – по менеджменту, 74371 (11,6%) – по медицине, 57273 (9%) – по естественным наукам, 42524 (6,6%) – по юриспруденции, 40189 (6,3%) – по педагогике, 33405 (5,2%) – по гуманитарным наукам, 31625 (4,9%) – по экономике, 26238 (4,1%) – по агрономии, 20951 (3,3%) – по искусству, 3912 (0,6%) – по философии (таблица 3)¹⁹¹. Выпускники инженерных специальностей также составляют треть выпуска магистров (33,7%) и докторов (37,4%). Однако по другим направлениям ситуация не так однозначна:

¹⁹⁰ 国家数据 [Государственные данные за 2015-2024 год] // URL: <https://data.stats.gov.cn/easyquery.htm?cn=C01&zb=A0M0S&sj=2023>.

¹⁹¹ 分学科研究生数 (总计) [Число магистрантов и докторантов по отраслям науки в 2019 году] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/moe_560/jytjsj_2019/qg/202006/t20200611_464779.html; 分学科研究生数 (总计) [Число магистрантов и докторантов по отраслям науки в 2010 году] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/moe_560/s6200/201201/t20120117_129601.html.

например, среди выпускников докторантуры 21,7% имеют квалификацию по естественным наукам и 15,4% по медицине, а среди выпускников магистратуры на эти специальности приходится, соответственно, 7,6% и 11,2%, и второе место по популярности после инженерных направлений занимает менеджмент (14,3%).

Таблица 3

Распределение выпуска по направлениям подготовки в 2019 по сравнению с 2010

Отрасли	В процентах к итогу		
	Всего	Магистры	Доктора
Агрономия	4,1	4	4,6
Военные науки	0	0	0
Гуманитарные науки	5,2	5,4	3,2
Естественные науки	9	7,6	21,7
Инженерные науки	34	33,7	37,4
Искусство	3,3	3,5	1
Исторические науки	0,9	0,8	1,2
Медицина	11,6	11,2	15,4
Менеджмент	13,4	14,3	5,1
Педагогика	6,3	6,8	1,7
Философия	0,6	0,6	1
Экономика	4,9	5,1	3,3
Юриспруденция	6,6	6,9	4,4

За десять лет (с 2010 по 2019) число выпускников аспирантуры возросло на 268,4 тысяч, или 72,3%, в том числе прирост магистров составил 254,5 тысяч (78,9%), докторов – 13920 (28,6%) (Таблица 4). Почти в три раза увеличилось число выпускников-магистров по педагогике и менеджменту, в два раза – по медицине и юриспруденции. В то же время почти наполовину снизилось количество выпускников по военным наукам и незначительно сократилось по философии (на 14,7%) и искусству (12,7%). В докторантуре изменение численности выпускников не столь заметно и в целом соответствует изменению текущих потребностей национальной экономики: наиболее существенный прирост произошел по приоритетным направлениям подготовки – инженерным наукам (34,5%), естественным (41,7%) и агрономии (43,8%).

**Изменение выпуска по направлениям подготовки
в 2019 году по сравнению с 2010 годом**

Отрасли	Прирост, %		
	Всего	Магистры	Доктора
Философия	-13,4	-14,7	-6,6
Экономика	72,6	86,3	-16,3
Юриспруденция	96,1	104,3	23,7
Педагогика	199,8	213,5	13,2
Гуманитарные науки	5,6	6,4	-5,5
Исторические науки	8,1	10,7	-5,2
Естественные науки	36,9	35,5	41,7
Инженерные науки	66,7	71,7	34,5
Агрономия	95,4	104,5	43,8
Медицина	114,8	122,8	73,1
Военные науки	-51,3	-59,4	14,3
Менеджмент	171,8	197,1	-15,2
Искусство	-14,2	-12,7	-44,9
Итого	72,3	78,9	28,6

В 2020 году общая численность магистрантов и докторантов, обучающихся в вузах Китая, достигла 3,13 млн., а доля приема магистров на прикладные направления составила более 60%, в 2022 году численность магистрантов и докторантов, обучающихся в вузах Китая - 3,88 млн.¹⁹² Начальник Департамента управления учеными степенями и послевузовским образованием Хун Даюн заявил, что в настоящее время аспиранты и магистранты в Китае активно участвуют в различных научно-исследовательских проектах, став главной движущей силой в области инноваций знаний и технологий¹⁹³.

Развитие послевузовского профессионального образования в Китае неразрывно связано с модернизацией структуры национальной экономики страны. Следуя правительственному курсу «от строительства великой страны

¹⁹² 2020 年各级各类学历教育学生情况 [Ситуация с обучающимися на разных уровнях и по разным программам формального образования за 2020 год] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/moe_560/2020/quanguo/202108/t20210831_556364.html; 2022 年各级各类学历教育学生情况 [Ситуация с обучающимися на разных уровнях и по разным программам формального образования за 2022 год] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/moe_560/2023/quanguo/202501/t20250120_1176410.html.

¹⁹³ 加快推进研究生教育高质量发展 着力造就拔尖创新人才 [Ускорить темпы качественного развития высшего образования в аспирантуре и сосредоточить усилия на подготовке выдающихся инновационных кадров] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/xw_zt/moe_357/jjyzt_2022/2022_zt17/xxgc/xxgc_bt/202211/t20221125_1002992.html.

к строительству сильной державы»¹⁹⁴, менялись направления и охват населения послевузовскими программами. За годы реформ Китай, с одной стороны, оптимизировал перечень научных дисциплин, добившись баланса этого перечня и социально-экономических потребностей страны, причем послевузовское образование включило программы подготовки специалистов по новым дисциплинам и междисциплинарным направлениям. С другой стороны, достаточно быстро были разработаны и внедрены программы присуждения ученых степеней по прикладным направлениям, направления комплексной, инновационной, практической подготовки специалистов высокого уровня. В последнее десятилетие, следуя за научными достижениями и экономическими преобразованиями, система подготовки магистрантов и докторантов ввела новые программы, например, совместную подготовку магистрантов и докторантов вузами и предприятиями, повысила актуальность и степень соответствия подготовки специалистов с прикладной степенью отраслевым требованиям и задачам экономического развития страны.

В 2020 году в Китае была сформирована модель послевузовского профессионального образования, основанная на «нравственном воспитании талантов, глубокой интеграции науки и образования и инновационных мастерских», в рамках которой было подготовлено более 10 млн. научных кадров высокой квалификации¹⁹⁵. Продолжая курс на развитие высшего образования, в 2020 году Министерство образования, Национальная комиссия по развитию и реформам и Министерство финансов обнародовали «Предложения по ускорению реформы и развития высшего образования в новую эпоху» (далее – Предложения)¹⁹⁶, призванные обеспечить к 2025 году формирование высококлассной системы послевузовского образования с оптимизированной структурой,

¹⁹⁴ Чан Лян. Прогресс, обзор и перспективы исследований по модернизации управления китайскими университетами // Обзор образования. 2021. №2 [常亮. 中国大学治理现代化研究的进展、评述与展望. 教育评论].

¹⁹⁵ 我国自主培养研究生突破 1000 万人[Количество завершивших обучение по программам аспирантуры в Китае превысило 10 млн] // URL: <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1673504594362480085&wfr=spider&for=pc>.

¹⁹⁶ 关于加快新时代研究生教育发展的意见 [Предложения по ускорению реформы и развитию высшего образования в новую эпоху] // URL: http://www.gov.cn/zhengce/zhengceku/2020-09/22/content_5545939.html.

усовершенствованным институциональным механизмом и улучшенным качеством подготовки кадров, чтобы усилить позиции страны на международном рынке послевузовского образования и расширить ее международное влияние.

К 2035 году эта развитая система послевузовского образования должна ориентироваться на национальные задачи и китайскую специфику, для чего планируется реализовать следующий комплекс мер в шести областях:

1. усилить идеологический и политический компоненты, рассматривая результаты идейно-политического образования как важный элемент эффективности Проекта «Два первоклассных» и квалификационной оценки учреждений с правом самостоятельного присуждения ученых степеней;
2. последовательно корректировать содержание дисциплин и специальностей, ввести механизм развития и динамической корректировки базовых дисциплин, прикладных дисциплин и междисциплинарных наук;
3. совершенствовать систему подготовки кадров, усиливая программы для академических и прикладных аспирантов в инновационных областях и выполняя план целевой план подготовки кадров высокого уровня для ключевых отраслей национальной экономики;
4. повысить уровень научных руководителей аспирантов с точки зрения строгого контроля обучения аспирантов;
5. повысить эффективность управления качеством обучения, усилить контроль и инструменты проверки качества послевузовского образования;
6. улучшить условия и расширить гарантии подготовки кадров, всемерно укреплять руководящие позиции партии, совершенствовать дифференцированный механизм инвестиций, увеличивая финансирование фундаментальных исследований и ключевых технологических направлений, совершенствуя систему финансирования послевузовского образования.

В Китае поступление в магистратуру возможно при наличии степени бакалавра и успешном прохождении единых национальных вступительных экзаменов в декабре каждого года, которые проводятся в два этапа. Первый этап –

письменные экзамены по следующим обязательным дисциплинам: идеологическая и политическая теория, иностранный язык, университетская математика и другие общие дисциплины, перечень которых определяет Министерство образования, а также профессиональных дисциплины, перечень которых устанавливают приемные комиссии вузов и научно-исследовательских институтов. Тот, кто успешно проходит первый этап, может участвовать во втором. За соблюдение процедуры второго этапа отвечает принимающий вуз или научно-исследовательский институт. Данный этап обычно включает письменные и устные экзамены, билеты к которым готовит принимающее учреждение¹⁹⁷. Общие условия приема в магистратуру и количество мест по каждому направлению подготовки определяют приемные комиссии вузов или отделы магистратуры научно-исследовательских институтов в соответствии с положениями Министерства образования.

Таким образом, сегодня система высшего образования Китая интегрирует различные модели управления. Исторически она сформировалась на основе советской модели, характеризующейся строгой ведомственной подчиненностью и механизмами партийного контроля. После 1978 года система постепенно трансформировалась в гибридную модель, сочетающую социалистические принципы с рыночными механизмами, в том числе благодаря национальным проектам, которые, сохраняя ведущую роль партийных комитетов, способствовали созданию ряда высококлассных университетов по западным образцам. В результате сегодня в стране насчитывается 3119 высших учебных заведений с общим числом 48,46 млн студентов, общая численность магистрантов и докторантов, обучающихся в вузах Китая, достигла 4 млн¹⁹⁸; в 2024 году пять китайских университетов вошли в топ-100 мировых рейтингов¹⁹⁹. На уровне университетского управления Китай, с одной стороны, жестко следует

¹⁹⁷ Чжан Хуэйжун, Шэн Яци, Сун Найцин. Семьдесят лет развития высшего образования в Китае: обзор и перспективы // Вестник Чжэцзянского педагогического университета. Серия: Социальные науки. 2019. №5 [张辉蓉, 盛雅琦, 宋乃庆. 中国高等教育发展 70 年: 回眸与前瞻. 浙江师范大学学报 (社会学版)]

¹⁹⁸ 2024 年全国教育事业发展统计公报 [Статистический бюллетень о развитии национального образования Китая за 2024 год] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/sjzl_fztjgb/202506/t20250611_1193760.html.

¹⁹⁹ Ahlers A., Christmann-Budian S. The politics of university rankings in China // Higher Education. 2023. Vol.86. <https://doi.org/10.1007/s10734-023-01014-y>.

принципам государственного руководства и иерархического управления, но, с другой стороны, смягчает эти принципы уникальным механизмом двойного руководства со стороны партии и государства и относительно гибким подходом к предоставлению автономии.

ГЛАВА 2

ПЕРСПЕКТИВЫ И РИСКИ СЛОЖИВШЕЙСЯ В КНР МОДЕЛИ УНИВЕРСИТЕТСКОГО УПРАВЛЕНИЯ

Основываясь на анализе исторической институциональной трансформации, представленной в Главе 1, можно утверждать, что система управления высшим образованием в Китае демонстрирует четкую траекторию развития, характеризующуюся переплетением инерции исторического пути и прерывистых инноваций. От тотального заимствования советской модели через постепенную деконцентрацию полномочий в период реформ и открытости до управления, ориентированного на результат в рамках Проекта «Два первоклассных» – институциональное наследие и современные реформы сформировали нынешнюю базовую архитектуру управления вузами и типологию высших учебных заведений, которые и определяют глобальную конкурентоспособность и академические результаты китайской системы высшего образования.

2.1. Варианты классификации вузов и характеристика основных видов китайских университетов

В научной литературе представлены разные типологии, позволяющие анализировать модели управления университетами²⁰⁰. Вероятно, наиболее влиятельной остается «треугольник координации» Б. Кларка²⁰¹, в котором выделены три основных вектора регулирования университетской деятельности: государственную власть (отвечает за иерархический контроль), академическая администрация (обеспечивает профессиональную автономию) и рыночные силы (проявляются в конкуренции и спросе). Важно подчеркнуть, что именно

²⁰⁰ См., напр.: Пономарева О.Н. Модели и функции современных университетов // Вестник Евразийской науки. 2020. №5; Абанкина И.В., Алескеров Ф.Т., Белоусова В.Ю., Гохберг Л.М., Зиньковский К.В., Кисельгоф С.Г., Швыдун С.В. Типология и анализ научно-образовательной результативности российских вузов // Форсайт. 2013. Т.7. №3.

²⁰¹ Salazar J., Leihy P. Keeping up with coordination: From Clark's triangle to microcosmographia // Studies in Higher Education. 2013. Vol.38.

баланс этих сил определяет траектории развития вузов в разных национальных контекстах, что, например, демонстрирует доминирование государства во Франции²⁰² и рыночная ориентация американских университетов²⁰³.

Концепция Кларка получила развитие в работах Г. Неве и В. Фогта, которые предложили принципиально новую дихотомию²⁰⁴: с одной стороны, это модель «государственного контроля», где правительство непосредственно регулирует финансирование, структуру и содержание образовательных программ, кадровую политику высших учебных заведений; с другой стороны, надзорно-оценочная модель предусматривает значительно большую автономию вузов при условии внешней оценки их эффективности через системы аккредитации и конкурсного финансирования. Данная типология помогает объяснить многие современные процессы²⁰⁵, в частности переход Германии от модели прямого контроля университетов к надзорно-оценочной системе после начала реализации реформ в рамках Болонского процесса.

Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) систематизировала управленческие модели по критерию степени институциональной автономии²⁰⁶: во-первых, это академическая автономия, включая разработку программ и критерии приема; во-вторых, финансовая автономия в распределении бюджета и привлечении внебюджетных средств; в-третьих, организационная автономия в сфере назначения руководства и определения структуры управления; и, наконец, кадровая автономия в вопросах найма и оплаты

²⁰² См., напр.: Филиппов В.М. Интернационализация высшего образования: основные тенденции, проблемы и перспективы // Вестник РУДН. Серия: Международные отношения. 2015. Т.15. №3; Чэнь Цзиньшэн. Исследование скоординированного развития классификации вузов на примере высшего образования во Франции // Журнал высшего образования. 2024. Т.10. №14 [陈金圣. 高校分类协调发展研究——以法国高等教育为例. 高教学刊].

²⁰³ См., напр.: Сун Сюйхун, Гао Юань. Ключевые стандарты и общие характеристики исследовательских университетов США – с учетом их значения для строительства новых исследовательских университетов в Китае // Высшее образование в Шаньдуне. 2021. Т.9. №04 [宋旭红, 高源. 美国研究型大学的核心标准与共性特征——兼论对我国新型研究型大学建设的启示. 山东高等教育].

²⁰⁴ Gornitzka Å. Governmental policies and organizational change in higher education // Higher Education. 1999. Vol.38.

²⁰⁵ См., напр.: Ван Мин, Ван Минъян, Чэнь Цюн. Вдохновение и заимствование из Карнеги-классификации 2018 года для построения рамок классификации китайских вузов // Исследования высшего образования. 2021 №06 [王铭, 王名扬, 陈琼. 2018 版卡内基分类对我国高校分类框架构建的启示与借鉴. 高教探索]

²⁰⁶ Painsi P., Leitner K., Rybnicek R. The impact of institutional autonomy on higher education institutions in Europe // Science and Public Policy. 2024. Vol.2.

труда преподавателей. Исследования ОЭСР²⁰⁷ убедительно демонстрируют, что вузы с высокой степенью автономии по всем четырем направления (например, в Нидерландах или Финляндии) действительно показывают более высокие показатели инновационности, однако требуют сложных механизмов подотчетности.

В современных условиях традиционные модели управления сталкиваются с новыми вызовами, что привело к появлению гибридных форм организации и управления университетской деятельностью. Особого внимания заслуживает концепция «предпринимательского университета»²⁰⁸, которая сосредоточена на способности вузов к самореформированию через создание инновационных структур, таких как технопарки и венчурные фонды.

Что касается страновых особенностей университетского управления, то в европейской континентальной модели, которая традиционно характеризуется доминированием государства как основного актора, наиболее ярко проявляются черты иерархического контроля²⁰⁹. Однако после начала реализации принципов Болонского процесса с 1999 года в этой модели наметилось определенное усиление автономии учебных заведений, хотя, скажем, во Франции сохраняется централизованная система высшего образования с прямым контролем Министерства высшего образования над ключевыми аспектами деятельности вузов, что связывают с наследием наполеоновской образовательной модели и устойчивыми культурными традициями эгалитаризма.

В России в постсоветский период система управления вузами претерпела многочисленные значительные изменения²¹⁰: с одной стороны, сохраняется традиционная для континентальной европейской модели сильная государ-

²⁰⁷ См., напр.: Прохоров А.В. Предпринимательский университет: сущность и признаки // Вестник ТГУ. 2016. №2; Тараканов В.В. Модернизация системы университетского управления: зарубежный опыт // Вестник ВолГУ. Экономика. 2007. №11.

²⁰⁸ См., напр.: Власова О.Ю. Модели образовательной политики современных европейских государств // Государственное управление. Электронный вестник. 2013. №41.

²⁰⁹ См., напр.: Трофимов К.В. Политологический анализ государственной образовательной политики России: теоретико-методологические подходы // Вестник ЗабГУ. 2017. №2.

²¹⁰ См., напр.: Жукова Н.М. Основные направления развития организационно-управленческой структуры высшей школы в постсоветский период // Образование и наука. 2008. №7.

ственная роль, проявляющаяся в создании федеральных и национальных исследовательских университетов; с другой стороны, такие инициативы, как Проект «5-100», свидетельствуют о попытках внедрения элементов англосаксонской модели, включая усиление конкуренции между вузами и ориентацию на высокие позиции национальных университетов в международных рейтингах. Постсоветское реформирование затронуло и вопросы автономии вузов, но здесь изменения носят противоречивый характер, балансируя между необходимостью государственного контроля и запросом на академические свободы.

Как правило, эффективность различных моделей управления университетами оценивается через систему взаимосвязанных критериев, но ключевым показателем успеха традиционно считается академическая репутация и позиции в международных рейтингах²¹¹. Роль университетской модели управления в достижении этих показателей невозможно переоценить: так, централизованные европейские модели обеспечивают стабильность и доступность образования, но могут ограничивать реализацию его инновационного потенциала; рыночно-ориентированные модели способствуют повышению конкурентоспособности и гибкости, но не всегда гарантируют равный доступ к качественному образованию. В российских условиях поиск оптимальной модели вузовского управления осложняется необходимостью учитывать как глобальные тренды, так и национальные образовательные традиции, что требует выстраивания баланса между различными элементами управления. Иными словами, выбор модели управления должен основываться на четком понимании приоритетных критериев успеха и их соответствия стратегическим целям развития высшего образования в конкретной стране.

В Китае классификация высших учебных заведений претерпела значительные изменения с началом политики реформ и открытости, пройдя путь от простого деления на «ключевые» и «неключевые» университеты к более сложным многомерным моделям. Хотя дискуссии о принципах классификации

²¹¹ См., напр.: Антонова Н.Л., Сущенко А.Д. Академическая репутация университета как фактор лидерства на глобальном образовательном рынке // Высшее образование в России. 2020. №6.

университетов продолжают, в академической среде сформировались несколько устойчивых подходов: исследования в этой области, начавшиеся в середине 1990-х годов, к началу XXI века привели к появлению трех фундаментальных научных работ, заложивших концептуальные основания современных классификаций университетов. Во-первых, это трехмерная модель Ма Лутина²¹², сочетающая иерархический (по таким критериям, как объем и качество научно-исследовательской работы, уровень профессорско-преподавательского состава, финансовые ресурсы, селективность при приеме студентов, успешность выпускников) и типологический (по таким критериям, как ключевые дисциплины и области знаний, длительность программ, уровень присваиваемых степеней) анализ с разделением вузов по их основной миссии: исследовательские университеты, университеты, готовящие бакалавров (образовательная миссия), профессионально-технические колледжи (прикладная миссия).

Альтернативную систему предложил Чэнь Хоуфэн²¹³, разработавший комплексную классификацию по восьми критериям (цели подготовки кадров и перечень дисциплин и специальностей, уровни и масштабы подготовки талантов, научные исследования, социальное обслуживание, ресурсы и условия обеспечения образовательной деятельности, система управления и ведомственная принадлежность, исторические традиции и этап развития, степень интернационализации и международные связи) и разделивший вузы на три основные категории – академические (междисциплинарные), профессиональные (специальные) и профессионально-технические (прикладные). В-третьих, Пань Маюань разделил вузы на три базовых типа, сделав акцент на прикладном характере образования: академические университеты, прикладные вузы и профессионально-технические колледжи²¹⁴.

²¹² Ма Лутин. Стратификация и управление высшими учебными заведениями. Гуанчжоу, 2004 [马陆亭. 高等学校的分层与管理. 广州: 广东教育出版社].

²¹³ Чэнь Хоуфэн. Исследование теоретической логики и институциональной структуры классификации высшего образования. Гуанчжоу, изд. высшего образования провинции Гуандун, 2011 [陈厚丰. 高等教育分类的理论逻辑与制度框架研究. 广州: 广东高等教育出版社].

²¹⁴ Пань Маюань. Развитие университетов с китайской спецификой в свете классификации высшего образования // Тенденции исследований преподавания в системе высшего образования Китая. 2010. №9 [潘懋元. 从高等教育分类看我国特色型大学发展. 国内高等教育教学研究动态].

В результате сегодня в системе высшего образования Китая применяется сложная и многоуровневая классификация университетов, отражающая их административную подчиненность, миссию и форму собственности²¹⁵. Так китайские вузы делятся на несколько стратегически важных групп: на вершине иерархии находятся университеты из проекта «Два первоклассных», включая 42 вуза мирового класса (класс А²¹⁶ – 36, класс В²¹⁷ – 6), которые получают целевое финансирование для достижения показателей мирового уровня, за ними следуют прикладные институты бакалавриата, ориентированные на подготовку практико-ориентированных специалистов. Что касается формы собственности, то здесь наблюдается абсолютное доминирование государственных университетов, что отражает традиционно сильную роль государства в образовательной системе, однако частные университеты и китайско-иностранные совместные вузы, хотя и составляя небольшую часть национальной системы высшего образования, вносят важный вклад в образовательное разнообразие (конкуренция и выбор) и интернационализацию высшего образования. Дополнительными критериями классификации вузов могут служить: специализация (технические, медицинские, сельскохозяйственные и другие) и масштаб деятельности (количество студентов, количество преподавателей и т.д.)²¹⁸.

Согласно данным Министерства образования КНР и официальной статистике за 2024 год, распределение вузов по типам и источникам финансирования отражает сложившуюся иерархию и приоритеты государственной образовательной политики: государственные вузы делятся на два основных уровня

²¹⁵ См., напр.: Кузнецова В.В., Машкина О.А. Проект «шуан и лю»: глобализация китайского высшего образования // Образовательная политика. 2020. №4(80).

²¹⁶ Критерии отнесения к классу А – вузы комплексного типа, стабильно входящие в глобальные рейтинги, обладающие прочной базой и потенциалом для быстрого выхода на мировой уровень по широкому спектру дисциплин. В эту группу вошли почти все университеты Проекта 985. Отбор был основан на многолетней комплексной оценке научных достижений, качества образования, ресурсного обеспечения и международного влияния.

²¹⁷ Критерии отнесения к классу В – вузы, демонстрирующие выдающиеся успехи в определенных ключевых областях/дисциплинах или имеющие особое отраслевое значение. Они могут не быть столь же сильными комплексно, как университеты класса А, но обладают ярко выраженными уникальными преимуществами (например, в области этнологии, сельского хозяйства, морских исследований или педагогической модели).

²¹⁸ Гурулева Т.Л., Ван Б. Высшее образование в КНР: институты и механизмы государственного и партийного управления // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2020. Т.20. №3.

по финансированию и статусу – вузы, непосредственно подчиненных центральным министерствам и ведомствам (116 вузов)²¹⁹, например, Пекинский университет и Университет Цинхуа, получают прямое финансирование и основные научные гранты от правительства КНР (проект «Два первоклассных»); вузы местного подчинения, которые финансируются из бюджетов провинций и городов, их ресурсы зависят от богатства региона, они ориентированы на прикладные программы и местную экономику. В свою очередь, частные вузы получают финансирование почти полностью из платы за обучение и рассчитывают на минимальные государственные субсидии.

Кроме того, в китайской системе высшего образования есть понятие «обычный вуз» – тот, что реализует программы общего высшего образования под управлением министерств и комитетов Госсовета КНР, народных правительств провинциального уровня или органов управления образованием в составе народных правительств провинций, автономных районов и городов центрального подчинения. Обычные вузы делятся на государственные и частные, а также на вузы, осуществляющие подготовку по программам бакалавриата и по профессиональным программам чжуанькэ. В обычных вузах, осуществляющих подготовку по программам бакалавриата, срок обучения – 4 года (реже 5 лет – в медицине или архитектуре), образование носит широкий, теоретический и фундаментальный характер, программы нацелены на формирование системных знаний в выбранной области (экономика, физика, литература, инженерия и др.), развитие критического мышления и исследовательских навыков. В вузах, осуществляющих подготовку по профессиональным программам чжуанькэ, присуждается квалификация и вручается диплом о профессиональном высшем образовании, а не степень бакалавра, срок обучения обычно составляет 3 года (реже 2), обучение сфокусировано на получении конкретных профессиональных навыков и компетенций для немедленного выхода на ры-

²¹⁹ 中央部委直属高校名单 [Список высших учебных заведений, непосредственно подчиненных центральным министерствам и ведомствам Китая] // URL: <https://www.zhijiao.cn/bushu.shtml>.

нок труда – минимум теории, максимум практики. Выпускник программы чжуанькэ формально имеет высшее образование, но если захочет получить степень бакалавра, то должен будет поступить на специальную «программу повышения» и доучиваться еще два года.

По состоянию на июнь 2024 года в Китае насчитывалось 3119 высших учебных заведений, в том числе 2870 обычных вузов (из них 1257 осуществляющих подготовку по программам бакалавриата, 1562 – по программам чжуанькэ)²²⁰. Средний размер обычных вузов бакалавриата (средний размер учитывает только студентов очной формы по программам обычного бакалавриата, профессионального бакалавриата и профессиональных колледжей – чжуанькэ, не включая студентов программ для взрослых, онлайн-обучения и аспирантуры) составляет 17428 человек. Средний размер профессиональных вузов бакалавриата – 18362 человека. Средний размер профессиональных колледжей (высших профессиональных училищ, чжуанькэ) – 10275 человек.

В Китае частные вузы могут быть коммерческими (создаются с разрешения государства для платного обучения студентов) и некоммерческими – так называемые независимые колледжи (дулисуююань) представляют собой частные учебные заведения, организованные общими вузами для подготовки по программам бакалавриата и выше в сотрудничестве с общественными организациями или отдельными лицами и использующие негосударственное финансирование для реализации образовательных программ (например, частные и корпоративные инвестиции). Независимые колледжи – важная часть частного высшего образования, хотя формально они относятся к общественным благотворительным организациям. Плата за обучение в коммерческих частных вузах регулируется рынком, а размер оплаты за обучение и другие конкретные сборы определяются такими вузами самостоятельно²²¹.

²²⁰ 2024 年全国教育事业发展统计公报 [Статистический бюллетень о развитии национального образования Китая за 2024 год] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/sjzl_fztjgb/202506/t20250611_1193760.html.

²²¹ 国务院关于鼓励社会力量兴办教育促进民办教育健康发展的若干意见 [Ряд заключений Госсовета о содействии общественным сил развитию образования и достойного частного образования] // URL: http://www.gov.cn/zhengce/content/2017-01/18/content_5160828.htm.

В соответствии со «Временным положением о создании обычных вузов по программам бакалавриата»²²², изданным Министерством образования в 2006 году, основные различия между колледжами и университетами таковы: количество обучающихся очной формы в университете должно превышать 8000 человек, в колледже – 5000; университет должен вести подготовку по трем и более научным направлениям, установленным государством в качестве основных, для колледжа достаточно одного научного направления. Впрочем, в мае 2020 года Министерство образования уведомило о «Плане ускоренного перевода независимых колледжей в статус университетов»²²³, т.е. независимые колледжи закрываются или трансформируются в частные или государственные вузы, например, в случае государственных вузов это Научно-технический институт Ганнана – бывший Колледж прикладных наук Университета науки и техники Цзянси, Шаньсиский профессиональный инженерно-технологический университет – бывший Колледж бизнеса Университета Шаньси, Городской колледж Сучжоу²²⁴ – бывший Колледж Вэньчжэн Университета Сучжоу и т.д.²²⁵. Сегодня в Китае работают такие известные частные вузы (с высокими рейтинговыми позициями), как Университет Чжэцзян Шужэнь, Цзилиньский университет иностранных языков, Чжухайский институт науки и технологий и т.д.

По состоянию на июнь 2024 года в Китае насчитывалось 3119 высших учебных заведений, в том числе 2870 обычных вузов, 803 обычных частных университетов и 249 вузов для взрослых (рисунок 8). За последние десять лет количество обычных государственных вузов увеличилось на 241, а обычных

²²² 教育部关于印发《普通本科学校设置暂行规定》的通知 [Уведомление Министерства образования об издании «Временного положения о создании обычных вузов по программам бакалавриата»] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_xxgk/xxgk/neirong/fenlei/sxml_gdjy/gdjy_gxsx/gxsx_xkzhfbg/201006/t20100602_88612.html.

²²³ 关于加快推进独立学院转设工作的实施方案 [План ускоренного перевода независимых колледжей в статус университетов] // URL: https://www.eol.cn/news/yaowen/202005/t20200523_1728948.shtml.

²²⁴ 普通本科学校设置暂行规定 [Временное Положение о создании общих вузов по программам бакалавриата] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_xxgk/xxgk/neirong/fenlei/sxml_gdjy/gdjy_gxsx/gxsx_xkzhfbg/201006/t20100602_88612.html.

²²⁵ 教育部拟同意 21 所独立学院转设为独立本科高校 [Министерство образования намерено согласиться на перевод 21 независимого колледжа в статус независимых университетов с программами бакалавриата] // URL: https://www.sohu.com/a/431197772_114988.

частных – на 69, но в статистике не учитываются вузы в специальных административных районах (САР): САР Сянган (Гонконга), САР Аомэня (Макао) и провинции Тайвань²²⁶.



Рис. 8. Количество обычных государственных и частных вузов в КНР²²⁷

Министерство образования входит в состав Госсовета КНР и состоит имеет 26 отделов, среди которых есть Отдел высшего образования (гаодэньцзяюйсы)²²⁸. Отдел осуществляет общее управление системой высшего образования, определяет основные направления ее развития и реформирования, совершенствует систему оценки качества высшего образования, разрабатывает списки специальностей высшего образования и нормативно-правовые документы по организации обучения в вузах, руководит реализацией программ непрерывного и дистанционного обучения во всех видах учреждений системы высшего образования. Местный орган управления образованием – подразделе-

²²⁶ 2024 年全国教育事业发展统计公报 [Статистический бюллетень о развитии национального образования Китая за 2024 год] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/sjzl_fztjgb/202506/t20250611_1193760.html.

²²⁷ 教育事业发展统计公报 [Статистический бюллетень о развитии национальной системы образования за 2015-2024 годы] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/sjzl_fztjgb.

²²⁸ 教育部司局机构设置[Устройство управлений и отделов Министерства образования КНР] // URL: <http://www.moe.gov.cn/s78>.

ние, в котором местные органы власти на всех уровнях административного деления организуют работу и управляют деятельностью образовательных учреждений. На первом уровне административного деления (провинция) для управления сферой образования в местных народных правительствах созданы департаменты образования провинций и автономных районов (цзяюйтин), а также комитеты образования в органах управления городами центрального подчинения (цзяюйвейюаньхуэй) – в департаментах и комитетах для управления системой высшего образования созданы отделы высшего образования.

Важно отметить, что государство и провинции поддерживают приоритетное развитие ряда специальностей (дисциплин), которые востребованы как на региональном, так и на национальном уровне и способны обеспечить высокое качество подготовки научных кадров. В связи с этим ключевые специальности подготовки в университетах разделены на два уровня: ключевые для провинций и на национальном уровне. Университеты и научные организации, развивающие эти направления, получают значительную финансовую поддержку и пользуются высокой репутацией. Например, такие ведущие университеты, как Университет Цинхуа, Пекинский университет и Научно-технический университет Китая, осуществляют подготовку по множеству провинциальных и национальных ключевых специальностей, выступая флагманами китайского высшего образования и предлагая абитуриентам программы подготовки мирового уровня. Поэтому многие выпускники бакалавриата стремятся поступить в эти университеты – чтобы получить доступ к передовым образовательным технологиям и ресурсам, современным исследовательским возможностям и программам подготовки, соответствующим самым высоким мировым стандартам. Система приоритетного развития ключевых специальностей не только укрепляет научно-образовательный потенциал страны, но и способствует привлечению талантливых студентов и исследователей, что в итоге усиливает международную конкурентоспособность Китая.

В стране сосуществует три формы высшего образования: общее, высшее образование для взрослых и самостоятельное освоение программ высшего образования. Вузы для взрослых создаются в соответствии с национальными стандартами и предназначены для обучения работающих граждан с дипломом об окончании общей вышей школы или с эквивалентным образованием (средняя профессиональная школа, техникум и др.) преимущественно в заочном или вечернем формате: будущие студенты должны сдать единые национальные вступительные экзамены в вузы для взрослых (чэнжэньгаокао), причем здесь нет никаких возрастных или образовательных ограничений. Самостоятельное освоение программ высшего образования предполагает сдачу соответствующего национального экзамена: такая форма высшего образования сочетает самостоятельное обучение, социальную помощь и национальную аттестацию. Право граждан КНР на такое высшее образование закреплено во «Временных положениях системе экзаменов для самообразования в высших учебных заведениях»²²⁹ и не зависит от пола, возраста, этнической принадлежности и уровня образования.

Таким образом, китайская система высшего образования имеет многоуровневую и многомерную структуру, которая призвана удовлетворять образовательные потребности различных групп населения, обеспечивая рациональное распределение и эффективное использование образовательных ресурсов. Данная система включает в себя несколько уровней высшего образования: прикладной специалист (чжуанькэ), бакалавриат и аспирантура (магистратура и докторантура). Каждый уровень обладает своей спецификой, но все уровни тесно взаимосвязаны, формируя единую и целостную систему высшего образования. Академические дисциплины охватывают широкий спектр областей знаний, включая гуманитарные, социальные, естественные, инженерные и технические науки. Основной акцент в системе высшего образования делается на развитии науки и инженерии, что соответствует стратегическим целям страны

²²⁹ 高等教育自学考试暂行条例 [Временные положения о системе экзаменов для самообразования в высших учебных заведениях] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/sjzl_zcfg/zcfg_jyxzfg/202204/t20220422_620520.html.

– технологический прогресс и инновационное развитие. Однако значительное внимание уделяется и другим направлениям подготовки, включая социальные науки, искусство и гуманитарные дисциплины. Китайская система высшего образования следует принципам сбалансированности и гибкости, что позволяет ей быстро и эффективно реагировать на современные вызовы и обеспечивать подготовку высококвалифицированных специалистов разного профиля.

Что касается регионального распределения китайских высших учебных заведений (рисунок 9), то здесь наблюдается относительный территориальный баланс, хотя существуют и различия. Так, в более социально-экономически развитых регионах, таких как восточное побережье и крупные мегаполисы (Пекин, Шанхай, Нанкин, Гуанчжоу и др.), сосредоточено значительное количество самых престижных университетов и образовательных ресурсов, поскольку именно здесь с конца XIX века начали создаваться первые современные университеты, часто при участии иностранных миссий, что заложило основу академических традиций. Экономическое развитие этих регионов, выступающих финансовыми и промышленными драйверами страны, позволяет местным властям направлять колоссальные дополнительные инвестиции в ключевые университеты в дополнение к государственным субсидиям, финансируя лаборатории мирового уровня и привлекая ведущих ученых. Концентрация корпораций, исследовательских институтов и международных компаний создает эффект агломерации, предоставляя вузам неограниченные возможности для партнерств, трудоустройства выпускников и прикладных исследований. Более экономически развитые восточные регионы и мегаполисы обладают развитой инфраструктурой, высококвалифицированным преподавательским составом и широкими возможностями для научных исследований.

В то же время в менее развитых регионах, особенно в западных и сельских районах, ресурсы высшего образования ограничены, географическая изоляция затрудняет интеграцию в глобальную науку, а исторически более позднее развитие высшего образования не позволило сформировать конкуренто-

способную академическую среду. Эти факторы создают порочный круг воспроизводства неравенства.

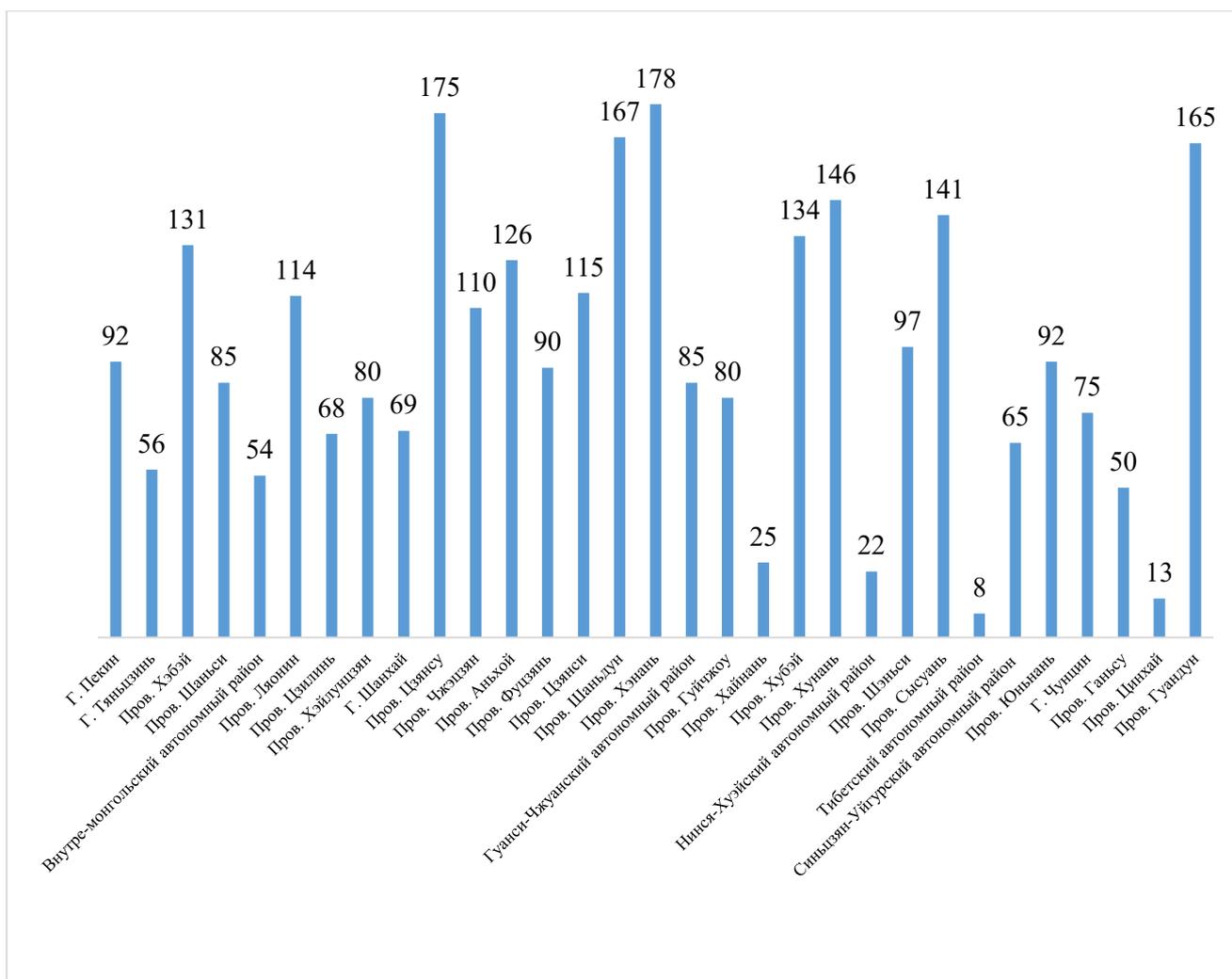


Рис. 9. Географическое распределение вузов за 2024 год (на восточные провинции приходится около 60% вузов, на западные – около 20%)²³⁰

В целях внедрения зарубежного опыта в области высшего образования с 2003 года Министерство образования издало ряд нормативных актов, позволяющих создавать совместные образовательные учреждения и реализовывать образовательные проекты с иностранными партнерами. К концу 2020 года в стране насчитывалось уже 2332 китайско-иностраных совместных вуза и проектов, из которых 1230 вели подготовку по программам бакалавриата и выше. К концу 2020 года 10 совместных образовательных учреждений имели

²³⁰ 教育部发布全国高校名单（截至 2024 年 6 月 20 日）[Минобразования КНР опубликовало общенациональный перечень высших учебных заведений (по состоянию на 20 июня 2024 года)] // URL: <https://dxs.moe.gov.cn/zx/a/jj/240621/1889705.shtml>.

статус юридического лица: Ливерпульский университет в Сучжоу (Xian Jiaotong-Liverpool University), Чжэнчжоуский профессиональный транспортный институт Евразии (Zhengzhou Asia Europe Transportation Vocational College), Ноттингемский университет в Нинбо (University of Nottingham Ningbo), Нью-Йоркский университет в Шанхае (New York University Shanghai), Университет Дьюка в Куньшане (Duke Kunshan University), Университет Кean в городе Вэньчжоу (Wenzhou-Kean University), Колледж Сентенниал в Сучжоу (Suzhou Centennial College), Мельбурнский политехнический институт в Фучжоу (Fuzhou Melbourne Polytechnic), Израильский политехнический институт в провинции Гуандун (Guangdong Technion-Israel Institute of Technology), Университет МГУ-ППИ в Шэньчжэне. К 2025 году к списку из 10 учреждений добавились Гонконгский университет науки и технологий (Гуанчжоу) – HKUST(GZ), Китайский университет Гонконга (Шэньчжэнь) – CUHK(SZ), Городской университет Гонконга (Дунгуань) – CityU Dongguan, Объединенный международный колледж Пекинского педагогического университета и Гонконгского баптистского университета – UIC (функционировал ранее, но только в 2025 году официально получил статус в этой категории)²³¹.

С точки зрения географического распределения китайско-иностраные совместные учреждения сосредоточены в Шанхае, Пекине, Шаньдуне, Цзянсу, Гуандуне и других экономически и культурно развитых городах восточного побережья. В совместных образовательных учреждениях, как и в государственных вузах, ведется подготовка по программам специалитета (чжуанькэ), бакалавриата и послевузовского образования, но плата за обучение в китайско-иностраных совместных вузах намного выше, чем в китайских государственных вузах (стоимость обучения в государственных вузах составляет от 5 до 15 тысяч юаней в год, в совместных китайско-иностраных университетах от 90 до 130 тысяч).

²³¹ 中外合作办学监管信息工作平台 [Платформа информационной работы по надзору за совместным китайско-иностраным образованием] // URL: <https://www.crs.jsj.edu.cn/index/sort/1006>.

Безусловно, современные вызовы требуют разработки более сбалансированных критериев классификации университетов, учитывающих как академические показатели, так и региональные особенности, а также задающих стимулы для дифференцированного развития различных типов учебных заведений без искусственного навязывания им единых подходов и моделей контроля. Особое значение имеет баланс между исследовательской деятельностью и прикладной подготовкой специалистов, что соответствует стратегическим задачам развития высшего образования в Китае.

2.2. Типология моделей управления китайскими вузами

В целом китайская модель высшего образования демонстрирует актуальность сочетания принципов государственного контроля и рыночной конкуренции²³², однако это сочетание имеет свои особенности в разных типах высших учебных заведений. Так, в исследовательских университетах Проекта «Два первоклассных», особенно подчиненных центральным ведомствам, специфика системы управления объясняется тем, что эти данные образовательные учреждения ориентированы прежде всего на реализацию государственной стратегии, что обеспечивает им доступ к значительным ресурсам, включая государственное финансирование и гранты.

Государственные университеты, в том числе местные прикладные университеты, работающие по программам бакалавриата, существенно отличаются по модели управления. Во-первых, они находятся под сильным влиянием провинциальных или городских властей, что определяет их региональную ориентацию, например университеты в провинции Цзянсу (регион с развитой обрабатывающей промышленностью и электроникой) делают упор на специальности в области интеллектуального производства, микромеханики и автомати-

²³² См., напр.: Чжан Инцян, Тан Юйцун. Особенности управления университетами и модернизация системы управления университетами в Китае // Исследования образования Университета Цинхуа. 2020. Т.3. №41 [张应强, 唐宇聪. 大学治理的特殊性与我国大学治理体系现代化. 清华大学教育研究].

зации. Во-вторых, имея ограниченные ресурсы, эти вузы фокусируются на потребностях местной экономики, например, сильная сторона университетов в провинции Цзилинь – глубокая связь с ключевыми государственными предприятиями (скажем, с автомобильной компанией FAW), а слабая сторона – меньшая гибкость и предпринимательский дух по сравнению с вузами восточного побережья.

Частные университеты представляют собой особый случай с точки зрения системы управления: в них действует система ответственности ректора под руководством совета директоров, где значительное влияние имеют учредители и инвесторы. Хотя эти вузы отличаются рыночной ориентацией и гибкостью в управлении (в частности, в вопросах набором студентов и открытия специальностей), их академическая система достаточно развита – обычно органы организационного управления частных вузов делятся на органы принятия решений (управляющий совет или совет директоров) и исполнительные органы во главе с ректором.

Особенности системы организационного управления в вузах и исследовательских институтах зависят от конкретной ситуации²³³. В большинстве вузов внедрена система ответственности ректора, функционируют ученый совет, аспирантура (как исследовательский институт с послевузовской программой подготовки) и другие подразделения, ответственные за научные специальности, по которым проводится подготовка аспирантов, рассматривающие возможности предоставления права на присуждение ученых степеней, регулирующие и контролирующие назначение профессоров, организацию и управление другими текущими задачами. Как правило, в вузах проректор отвечает за деятельность в сфере высшего образования и руководит работой комитета по присуждению ученых степеней, а на факультетах вузов работают подкомитеты по присуждению и оценке ученых степеней.

²³³ См., напр.: Чжоу Гуанли, Го Хуэй. Эмпирические исследования управления университетами (2015–2019): характеристики, тенденции и перспективы // Журнал педагогических наук Восточно-китайского педагогического университета. 2020. Т.38. №9 [周光礼, 郭卉. 大学治理实证研究 2015—2019: 特征、趋势与展望. 华东师范大学学报(教育科学版)].

Вузы обладают определенными полномочиями в ходе выполнения государственных постановлений по обеспечению качества высшего образования. Вузы располагают некоторой автономией в реформировании системы преподавания и открытии новых направлений подготовки, несут ответственность за разработку и реализацию планов работы и развития аспирантуры в соответствии с законами об образовании, за создание хороших условий для обучения и проживания студентов и аспирантов. Кроме того, вузы отвечают за качество полученных знаний и уровень навыков, приобретенных аспирантами в процессе обучения в вузах и исследовательских институтах, а также обязаны обеспечивать занятость выпускников аспирантуры, например, способствуя их трудоустройству посредством совершенствования планов подготовки аспирантов на основе анализа ситуации на рынке труда и создания системы практико-ориентированного обучения и преподавания.

Несмотря на относительную структурную и функциональную стройность китайской системы подготовки научных кадров, в последнее время исследователи все чаще предлагают направления ее реформирования, подчеркивая необходимость в более сбалансированном соотношении ответственности и полномочий вузов в системе организационного управления, улучшении системы приема студентов, повышения качества обучения и критериев его оценки²³⁴. В частности, предлагается создание трехуровневой системы управления – вуз, институты (факультеты) и кафедра²³⁵: каждый уровень должен иметь свою зону ответственности в управлении университетом и сотрудничать с двумя другими уровнями в повседневном управлении и подготовке кадров. Создание трехуровневой системы управления в вузах действительно может уточнить обязанности и полномочия всех уровней вузовского управления,

²³⁴ См., напр.: Ван Хунцай, Лю Сыци. О построении системы показателей для оценки качества высшего образования // Исследования высшего образования в Чунцине. 2024. №5 [王洪才, 刘斯琪. 论高质量高等教育评估指标体系的构建. 重庆高教研究]

²³⁵ См., напр.: Бе Дуньжун. Типологические модели современной университетской системы и национальные особенности // Исследования высшего образования в Китае. 2017. №5 [别敦荣. 现代大学制度的典型模式与国家特色. 中国高教研究]; Ван Даохун. Система ответственности ректора под руководством партийного комитета в университетах: коннотация, отношения и совершенствование // Образование и идеологической теории. 2015. №1 [王道红. 高校党委领导下的校长负责制: 内涵、关系及完善. 思想理论教育].

наделив их конкретными полномочиями, последовательно уточнив и разведя их зоны ответственности. Кроме того, предлагаются конкретные направления реформирования системы подготовки аспирантов, включая изменение академической и прикладной моделей подготовки научных кадров, создание трехуровневой системы присуждения и оценки ученых степеней (уровень вуза, уровень факультетов, уровень кафедр), оптимизацию динамичной системы отбора и найма научных руководителей посредством ежегодной проверки их квалификации, увеличение финансирования и расширение международного обмена.

Рассмотрим теперь более подробно модели управления основными для китайской системы высшего образования типами университетов.

2.2.1. Управление государственным университетом

Согласно Статье 39 «Закона КНР о высшем образовании» управление государственными вузами осуществляется по модели ответственности ректора под руководством Первичного комитета КПК²³⁶. Ректор – главный представитель исполнительной власти в университете, руководит его развитием и отвечает за его ежедневное функционирование. Ректор обладает такими полномочиями, как разработка планов развития и контроль их реализации; организация преподавательской деятельности, научных исследований, идеологического и нравственного воспитания; планирование создания структурных подразделений; рекомендация кандидатов на должности проректора и руководителей структурных подразделений; назначение и увольнение преподавателей и других сотрудников; управление средствами и имуществом университета; защита законных прав и интересов университета и т.д. Помимо ректора, к группе руководителей-представителей исполнительной власти относятся проректор, деканы и заведующие другими структурными подразделениями²³⁷.

²³⁶ 中华人民共和国高等教育法 [Закон КНР о высшем образовании] // URL: http://www.moe.gov.cn/s78/A02/zfs__left/s5911/moe_619/201512/t20151228_226196.html.

²³⁷ Донецкая С.С., Ван Бин. Высшее образование в Китае: особенности системы управления в ведущих вузах

Ядро высшего руководства университета – партийный комитет, который осуществляет единое руководство работой вуза и поддерживает ректора в выполнении его функций. К полномочиям партийного комитета относятся: определение направлений развития университета и участие в обсуждении важнейших университетских вопросов; руководство идеологическо-политической и кадровой работой. Благодаря совместной работе ректора и партийного комитета система ответственности ректора под руководством парткома предстает как диалектическое, единое и неделимое целое, что и определяет специфику управления вузами в системе китайского высшего образования. Наиболее сильное влияние партийной власти проявляется в управлении учебными заведениями, подчиненными центральному правительству и уделяющими особое внимание таким политическим вопросам, так «партийное строительство» (в вузах это выражается в усилении идеологического и политического компонентов образования, в полномасштабном функционировании партийных комитетов университетов, в поощрении партийных кадров и преподавателей быть ближе к студентам, решать их практические проблемы, в постоянном совершенствовании партийных правил и внутренних систем), в то время как для региональных образовательных организаций такие вопросы менее важны²³⁸.

Секретарь парткома – один из главных представителей правительства в вузе, он отвечает за реализацию в университете политики партии в области образования. Ректор и секретарь парткома в государственных вузах, подчиненных министерствам центрального правительства КНР, обычно назначаются министерствами или департаментами Госсовета, а в провинциальных и муниципальных вузах – провинциальными и муниципальными органами власти.

«Закон КНР о высшем образовании» предусматривает создание в университетах еще одной ветви власти, наделенной функциями совещательного и демократического управления и надзора, – ученого совета и профессорско-

страны // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2022. Т.22. №1.

²³⁸ Ван Бин. Система управления в государственных вузах КНР // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2019. №10.

преподавательского собрания. Ученые советы вузов выполняют такие функции, как рассмотрение и утверждение перечня специальностей, планов преподавания и научных исследований; оценка достижений в преподавании и научных исследованиях; рассмотрение и разрешение академических споров и т.д. В соответствии с «Положением о профессорско-преподавательском собрании вузов»²³⁹, принятым Министерством образования в 2011 году, собрание имеет право высказывать мнения и предложения по важным университетским вопросам, контролировать выполнение устава, норм и правил университета, выдвигать рекомендации по их изменению.

Таким образом, в китайских государственных университетах в системе управления можно выделить три подсистемы – принятия решений, их исполнения и надзора. Партийный комитет – высший орган, принимающий решения, ректор и ректорат – высший орган исполнительной власти, ученый совет и профессорско-преподавательское собрание – надзорный орган.

Рассмотрим в качестве примера китайского государственного вуза Пекинский университет – ведущий государственный вуз Китая с долгой историей²⁴⁰. Он был основан в 1898 году в период «Реформы ста дней» и стал результатом движения за национальное возрождение и развитие образования. Первоначально он назывался Столичным университетом (Цзинши Дасюетан) и был первым классическим университетом в современном Китае. Университет находится в совместном ведении Министерства образования КНР и города Пекина, будучи ключевым университетом национального значения, напрямую подчиняется Министерству образования и входит в число вузов, управляемых центральным правительством. Университет включен в государственные проекты «Два первоклассных», «Проект 985» и «Проект 211». По данным на 2025 год Пекинский университет занимает 2-е место в Шанхайском университетском рейтинге и 14-е место в международном университетском рейтинге QS²⁴¹.

²³⁹ 学校教职工代表大会规定 [Положение о профессорско-преподавательском собрании вузов] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_xxgk/xxgk/zhengce/guizhang/202112/t20211206_585112.html.

²⁴⁰ 北京大学概况 [Общие сведения о Пекинском университете] // URL: <https://www.pku.edu.cn/about.html>.

²⁴¹ 2026QS 世界大学排名发布 [Опубликован QS World University Rankings 2026] // URL: https://www.eol.cn/shuju/paiming/202506/t20250619_2675630.shtml.

Критерии рейтинга QS 2025 года включают девять показателей: академическая репутация (30%), цитируемость на одного преподавателя (20%), репутация среди работодателей (15%), соотношение преподавателей и студентов (10%), доля иностранных преподавателей (5%), доля иностранных студентов (5%), международная исследовательская сеть (5%), результаты трудоустройства (5%) и устойчивое развитие (5%). В 2010 году Пекинский университет впервые вошел в рейтинг QS, заняв 47-е место²⁴².

Структура управления Пекинским университетом типична для китайских государственных университетов: в соответствии с «Законом КНР о высшем образовании» в университете реализуется система ответственности ректора под руководством партийного комитета (рисунок 10). Основные структурные подразделения первого уровня – офис партийного комитета, ректорат, инспекционное управление парткома, отдел кадров, отдел пропаганды парткома, отдел по учебной работе, организационный отдел парткома, аспирантура, профсоюз и т.д. Офис партийного комитета и ректорат – функциональные отделами Коммунистической партии и правительства Китая в Университете, они совместно отвечают за выполнение правительственных постановлений и координируют для этих целей деятельность всех структурных подразделений.

В Пекинском университете регулярно проходят собрания членов партии и избирается партийный комитет, который подлежит надзору и управлению со стороны собрания членов партии. Согласно Уставу Пекинского университета, постоянный комитет парткома выполняет обязанности партийного комитета в промежутках между пленарными заседаниями²⁴³. Партийный комитет и его постоянный комитет принимают решения по руководящим принципам управления Университетом, формулируют и корректируют основные правила и положения, разрабатывают стратегию развития вуза, принимают решения о созда-

²⁴² 2010 世界大学排行榜公布 北大为中国大陆唯一跻身 50 强高校 [Опубликован мировой рейтинг университетов за 2010 год: Пекинский университет стал единственным вузом из материкового Китая, вошедшим в топ-50] // URL: <https://news.pku.edu.cn/xwzh/129-183128.htm>.

²⁴³ Устав Пекинского университета [北京大学章程] // URL: <https://news.pku.edu.cn/xwzh/129-288462.htm>.

нии его структурных подразделений, назначении и отстранении ключевых сотрудников, рассматривают и утверждают годовой финансовый план и бюджет и т.д. Партийный комитет при принятии решений придерживается принципа демократического централизма – подчинения меньшинства большинству. Партийный комитет поддерживает ректора в его самостоятельном осуществлении своих полномочий.

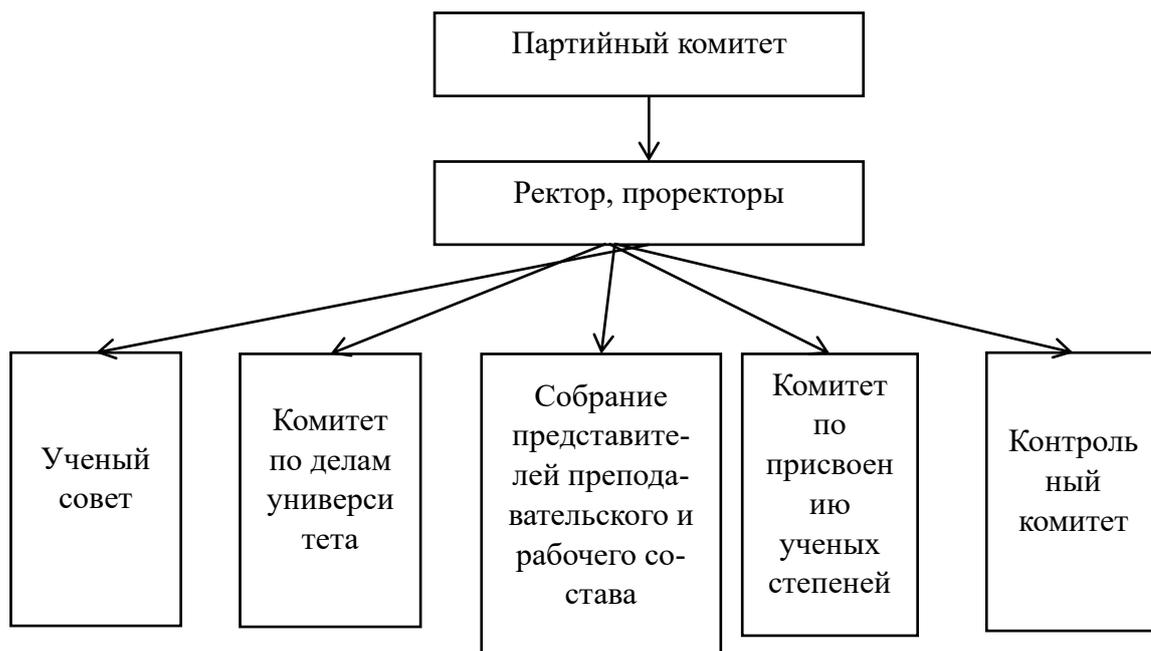


Рис. 10. Органы управления в Пекинском университете

Ректор назначается и увольняется основателем университета (Госсоветом КНР), является его законным представителем и главой администрации университета, несет полную ответственность за качество преподавания, исследований и управление. В Университете 5 проректоров (проректор, ответственный за повседневную работу, проректор-руководитель рабочей группы по делам студентов, проректор-начальник хозяйственного управления, проректор-начальник отдела работы с преподавателями парткома и начальник отдела кадров, проректор, отвечающий за планирование развития научных дисциплины и другие вопросы), секретарь парткома и другие должностные лица (заместители секретаря парткома, секретарь комиссии по дисциплинарному контролю,

члены постоянного комитета парткома). Ректор принимает решения на основании мнения проректора по конкретному направлению деятельности и других глав структурных подразделений.

Ученый совет – высший академический орган управления с относительно свободной системой связей с другими академическими подразделениями. Согласно Уставу Ученого совета Пекинского университета²⁴⁴, функции Ученого совета – обсуждение, оценка, консультации и принятие решений по академическим вопросам, содействие в подготовке кадров и проведении научных исследований, контроль соблюдения академических свобод, продвижение академической демократии, поощрение академических инноваций и контроль соблюдения академической этики. Состав академического комитета университета в принципе не должен превышать 29 человек. В него входят ректор, секретарь парткома университета, соответствующие проректоры; руководители ученых советов факультетов (или научных отделений); известные профессора, представляющие университет. На факультетах (кафедрах и научно-исследовательских институтах) также создаются ученые советы, уставы которых основываются на Уставе Ученого совета университета.

Комитет по присвоению ученых степеней отвечает за работу по их присуждению, осуществляет следующие полномочия: рассмотрение и утверждение списков лиц, удостоенных степени бакалавра; принятие решения об утверждении или отклонении ходатайств диссертационных советов о присуждении степени магистра или доктора наук; определение списков лиц, которым присуждаются степени магистра, доктора наук, а также почетного доктора; вынесение решений об отмене ранее присвоенных ученых степеней; рассмотрение, утверждение и лишение квалификации научного руководителя аспирантов; иные полномочия, предусмотренные законами, нормативными актами и уставными документами.

²⁴⁴ 北京大学学术委员会章程 [Устав ученого совета Пекинского университета] // URL: <https://xxgk.lb.pku.edu.cn/docs/20211217195841993737.pdf>.

Комитет по делам университета является консультативно-совещательным и контрольным органом университета, а также организационной формой участия общества в управлении вузом. Комитет по делам университета осуществляет следующие полномочия: рассмотрение и утверждение устава Комитета по делам университета, а также вносимых в него изменений и дополнений; принятие решений о кооптации новых членов или выходе действующих членов из состава комитета; участие в рассмотрении важных вопросов, таких как разработка и изменение устава университета, планов развития и реформ, строительства дисциплин и учреждения специальностей, годовых отчётов о доходах и расходах бюджета; рассмотрение общей стратегии, ключевых проектов и соглашений о сотрудничестве университета с государственными органами, предприятиями и научно-исследовательскими институтами, поддержка социального обслуживания, предоставляемого университетом, содействие повышению уровня и качества социального партнёрства университета; рассмотрение планов и программ университета по привлечению средств и ресурсов из общества, контроль за использованием привлечённых средств; контроль и оценка качества и эффективности деятельности университета; выполнение иных функций, возложенных на него университетом.

В университете учреждается Контрольный комитет, в состав которого входят представители комиссии по дисциплинарному контролю университета, представители демократических партий, представители преподавательского и рабочего состава, а также студенческие представители. Контрольный комитет обладает правом проверки, расследования, вынесения рекомендаций и наложения дисциплинарных взысканий в отношении подразделений и сотрудников университета. Контрольный комитет независимо осуществляет контрольные полномочия и проводит инспекцию университетских подразделений и сотрудников.

Собрание представителей преподавательского и рабочего состава работает под руководством партийного комитета, контролируя выполнение прин-

ципа демократического централизма, гарантируя участие работников в демократическом управлении и надзоре, защищая их законные права и интересы.

2.2.2. Управление частным университетом

Организационное управление частными вузами включает в себя два уровня: органы принятия решений (управляющий совет или совет директоров) и исполнительные органы во главе с ректором. Согласно «Закону КНР о содействии частному образованию» управляющий совет или совет директоров – высший орган, принимающий решения по внутренним делам частных университетов²⁴⁵. Управляющий совет или совет директоров состоит из пяти и более членов, включает учредителей вуза или их представителей, ректора, представителей профессорско-преподавательского состава, секретаря первичного комитета КПК и других сотрудников. Более одной трети членов совета должны иметь не менее пяти лет опыта работы в области образования и преподавания. Советом руководит председатель или президент, который обычно избирается пленарным заседанием совета, но может быть избран организаторами университета или иным способом, указанным в уставе вуза. Список членов совета передается в руководящий орган (административный департамент образования провинции, автономного района и города центрального подчинения) для рассмотрения и утверждения.

В частном вузе секретарь первичного партийного комитета как член совета директоров участвует в принятии решений, управляет первичным парткомом и профсоюзом, отвечает за пропагандистскую, организационную и другую работу в университете. В частном вузе секретарь выбирается и назначается партийной организацией административного департамента образования провинции. Первичная партийная организация и совет директоров частного

²⁴⁵ 中华人民共和国民办教育促进法 [Закон КНР о содействии частному образованию] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/sjzl_zcfg/zcfg_jyfl/202204/t20220421_620261.html.

вуза не только разделяют полномочия, но и сотрудничают в управлении университетом. Ответственность за преподавательскую работу, научную деятельность, административное управление, увольнение и прием персонала, выполнение прочих текущих задач лежит на ректоре. Ректоры частных вузов обычно назначаются управляющими советами или советами директоров вузов. Руководящие органы, которым вузы подчинены, утверждают ректора и осуществляют надзор за его деятельностью.

Рассмотрим в качестве примера успешного частного вуза Университет Чжэцзян Шужэнь (в провинции Чжэцзян): он занимает первое место среди частных вузов в Шанхайском рейтинге китайских университетов 2025 года²⁴⁶, является юридическим лицом в форме частного некоммерческого учреждения под руководством Народного политического консультативного совета провинции Чжэцзян и в ведении Департамента образования провинции Чжэцзян. Законные права и интересы учредителей, ректора, преподавателей, сотрудников и обучающихся гарантированы уставом вуза, где действует система ответственности ректора под руководством совета директоров (рисунок 11).



Рис. 11. Основные субъекты управления в Университете Чжэцзян Шужэнь

Совет директоров – высший орган руководства и принятия решений²⁴⁷,

²⁴⁶ 230 余家媒体报道我校位列“2025 软科中国大学排名”民办高校主榜榜首 [Более 230 СМИ сообщили, что наш университет занял первое место в основном рейтинге частных вузов «Шанхайский рейтинг китайских университетов 2025»] // URL: <https://www.zjsru.edu.cn/info/1146/39758.htm>.

²⁴⁷ 浙江树人学院章程 [Устав Университета Чжэцзян Шужэнь] // URL: <https://www.zjsru.edu.cn/xxgk/xxzc.htm>.

формируется из представителей финансирующих организаций, руководства вуза, экспертов и ученых внутри и вне вуза, а также выдающихся предпринимателей и других общественных деятелей, поддерживающих вуз. Председатель совета директоров выдвигается Народным политическим консультативным советом провинции и избирается советом директоров – это высший орган власти в университете, принимающий решения по важнейшим вопросам его деятельности, привлекающий и распределяющий финансовые средства для образовательной деятельности, рассматривающий и утверждающий годовые отчеты администрации, бюджетные планы, отчеты об исполнении бюджета, а также осуществляющий контроль и аудит финансовых расходов по крупным проектам вуза²⁴⁸.

Члены партийно-административного руководства вуза отбираются совместно партийной группой Народного политического консультативного совета провинции Чжэцзян и партийным комитетом Департамента образования провинции Чжэцзян: ректор и проректоры назначаются советом директоров; члены партийного комитета избираются путем внутрипартийных выборов и утверждаются партийным комитетом Департамента образования провинции Чжэцзян, либо могут быть напрямую назначены этим комитетом. В вузе действует система совместных заседаний партийного и административного руководства для принятия решений по текущим вопросам и комплексного управления изменениями, развитием и административной деятельностью вуза. В подчинении ректора находятся и другие не менее важные отделы – организующие учебный процесс и обеспечивающие его качество: отдел по учебной работе, отдел кадров, центр контроля и оценки качества преподавания, отдел науки и техники и другие подразделения.

²⁴⁸ 浙江树人学院董事会 [Директор советов Университета Чжэцзян Шужэнь] // URL: <https://old.zjsru.edu.cn/sdgg/dsh.htm>.

2.2.3. Управление совместным китайско-зарубежным университетом

Согласно «Положению о китайско-иностранным сотрудничестве в управлении вузами», опубликованному Министерством образования в 2003 году, в китайско-иностранных совместных образовательных учреждениях со статусом юридического лица создается управляющий совет или совет директоров, а в учреждениях без статуса юридического лица – совместный комитет по управлению²⁴⁹. Получается, что в таком типе вузов реализуется система ответственности ректора под руководством совета директоров (совместного комитета по управлению). Совет директоров назначает ректора и поддерживает его в осуществлении полномочий, предусмотренных уставом университета. Ректор как законный представитель университета и его главное административное лицо несет ответственность перед советом директоров за повседневную работу университета. В совместных вузах действует партийный комитет, функции которого аналогичны функциям партийного комитета в частных университетах.

Одним из типичных университетов, внедряющим систему ответственности ректора под руководством совета директоров, является Университет МГУ-ППИ (Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова и Пекинского политехнического института) в Шэньчжэне. Совет директоров – высший орган принятия решений, в который входят заинтересованные члены как из китайско-иностранных совместных образовательных учреждений, так и из правительства и других секторов китайского общества. Совет директоров состоит из 7 членов. В Совет директоров входят 1 председатель, 2 заместителя председателя и 4 члена. 3 члена от МГУ, 2 члена от ППИ и 2 члена от Муниципального народного правительства Шэньчжэня²⁵⁰. Председатель совета директоров – С.Н. Калмыков (декан химического факультета МГУ)²⁵¹. Каждый директор имеет один голос на заседании Совета директоров.

²⁴⁹ 中外合作办学条例 [Положение о китайско-иностранным сотрудничестве в управлении вузами] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_xxgk/gk_gbgg/moe_0/moe_9/moe_35/tnull_96.html.

²⁵⁰ 深圳北理莫斯科大学章程 [Устав Университета МГУ-ППИ в Шэньчжэне] // URL: https://smbu.msu.ru/documents/Ustav_rus.pdf.

²⁵¹ 深圳北理莫斯科大学董事会成员名单 [Список членов Совета директоров Университета МГУ-ППИ в



Рис. 12. Основные субъекты управления в Университете МГУ-ППИ

Ректорское совещание – административный совещательный орган, помогающий ректору осуществлять свои полномочия: ректор реализует решения Совета директоров, изучает и решает важные административные вопросы университетского управления. На собрании обязательно присутствуют ректор, проректор, помощник ректора и другие лица, назначенные ректором. Ректор председательствует и принимает окончательное решение по рассмотренным вопросам.

Ученый совет как высший академический орган отвечает за академическое руководство совместным университетом: председатель Ученого совета – первый проректор, формирование состава и деятельность Ученого совета осуществляются в соответствии с положениями, утвержденными Советом директоров. Стандарты академической оценки и оценки качества образования, разработанные и внедренные Ученым советом, основаны на соответствующих стандартах и системах Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова и Пекинского политехнического института.

В Университете создаются комитеты Коммунистической партии Китая различных уровней, профсоюза, Коммунистического союза молодежи и сту-

денческого союза из числа китайских сотрудников Университета согласно соответствующим законам КНР. В Университете создается система демократического управления и контроля для обеспечения участия профессорско-преподавательского состава и административно-хозяйственного персонала, а также обучающихся в решении важнейших вопросов университета²⁵².

Иными словами, независимо от формы собственности, косвенное или прямое партийное руководство их деятельностью – обязательный атрибут всех типов китайских вузов и наиболее важная особенность системы высшего образования КНР. В государственных вузах действует система ответственности ректора под руководством партийного комитета – модель управления высшим учебным заведением, где вокруг ядра (партийного комитета) объединяются все прочие субъекты административной власти и академического руководства. Ведущая роль партийных комитетов выражается не только в единоначалии при принятии решений по важнейшим вопросам управления вузом, но и в обеспечении контроля за реализацией полномочий ректора и других субъектов (проректора, профессоров и т.д.). Кроме того, партийный комитет призван стимулировать ректора и других руководителей исполнительной власти университета к проявлению энтузиазма и инициативы, поддерживать ректора в осуществлении его полномочий. В свою очередь, ректор должен нести ответственность за решения партийного комитета и самостоятельно предпринимать необходимые для их выполнения административные меры.

В частных и совместных вузах используется система ответственности ректора под руководством управляющего совета или совета директоров – как независимый юридический орган вуза он обладает высшими полномочиями по принятию решений. Формально правительство лишь косвенно (через законодательство) управляет такими университетами, предоставляя им почти полную академическую и управленческую автономию. Однако на практике государство через работу партийного комитета оказывает значительное влияние на

²⁵² 深圳北理莫斯科大学章程 [Устав Университета МГУ-ППИ в Шэньчжэне] // URL: https://smbu.msu.ru/documents/Ustav_rus.pdf.

стратегию развития университета, следит за идеологическим воспитанием студентов, контролирует и координирует другие политически важные направления в деятельности вуза. Кроме того, в частных учебных заведениях нередко наблюдается дисбаланс полномочий между системами принятия решений и их исполнения, а, следовательно, и вмешательство совета директоров в работу ректора²⁵³. Поэтому в 2014 году были обнародованы и введены в действие «Положения об управляющих советах обычных высших учебных заведений (временные)»²⁵⁴, потребовавшие от обычных вузов усовершенствовать уставы управляющего совета и определить основные обязанности его членов.

Сравнивая системы полномочий руководства в университетах разных форм собственности, следует отметить, что отношения между секретарем парткома и ректором в государственных вузах отличаются от отношений между президентом совета директоров и ректором в частных и совместных университетах. В частных вузах президент делегирует полномочия ректору и не участвует в оперативном, ежедневном управлении вузом, а в совместных университетах поддерживает ректора в осуществлении его полномочий в установленных уставом рамках. В государственных вузах секретарь парткома и ректор – главные лица, ответственные за управление, что порождает между ними споры, препятствующие развитию университета²⁵⁵, т.е. сложившаяся в государственных вузах система управления нуждается в реформировании.

Вероятно, такая реформа не затронет политическое управление университетами, поскольку присутствие партийной власти в текущем управлении каждым учебным заведением рассматривается центральным правительством

²⁵³ См., напр.: Жэнь Фэнлун, Чэнь Инъю. Плюралистическое соуправление: путь к модернизации системы управления и управленческих способностей в частных вузах // Журнал Хубэйского открытого профессионального института. 2025. Т.38. №04 [任奉龙,陈银秋. 多元共治: 民办高校治理体系与治理能力现代化的实现路径.湖北开放职业学院学报].

²⁵⁴ 普通高等学校理事会规程 (试行) [Положения об управляющих советах обычных высших учебных заведений (временные)] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_xxgk/xxgk/zhengce/guizhang/202112/t20211206_585110.html.

²⁵⁵ См., напр.: Чжоу Хайянь, Бянь Сеюй. От управления к соуправлению: партийное строительство в вузах ведет к модернизации управления высшим образованием // Управление образованием в вузах. 2021. Т.5. №15 [周海燕, 卞谢瑜. 从管理到治理: 高校党建引领高等教育治理现代化. 高校教育管理]; Чжэн Шэньфан. Размышления о системе ответственности ректора под руководством партийного комитета // Идеология и теория образования. 2015. №5 [郑沈芳. 关于党委领导下的校长负责制的几点思考. 思想理论教育].

как гарантия, что политические программы, разработанные в Пекине, будут изучаться и реализовываться на всем «ландшафте» высшего образования, особенно в центральных вузах. Поэтому система ответственности ректора под руководством партийного комитета, как соответствующая основным условиям и приоритетам национального развития, в обозримой перспективе останется фундаментальной основой системы управления в китайских обычных государственных вузах. Однако в целях укрепления взаимосвязей между вузами и обществом, повышения уровня социально-экономического развития университетов необходимо продолжать изучать и внедрять лучшие управленческие приемы и практики²⁵⁶ из системы управляющих советов и советов директоров вузов, а также четко распределить полномочия между партийным комитетом, ректоратом и ученым советом.

Таким образом, в Китае сложилась достаточно уникальная модель университетского управления, сочетающая партийное руководство с дифференцированной академической автономией. С одной стороны, Коммунистическая партия Китая сохраняет стратегический контроль за деятельностью вузов через систему партийных комитетов в университетах, с другой стороны, ведущие вузы получают значительные академические свободы в рамках реализации таких национальных проектов, как Проект «Два первоклассных».

2.3. Достоинства и ограничения китайских моделей университетского управления

2.3.1. Критерии оценки успешности управленческих моделей

Успех модели управления университетом необходимо оценивать с комплексной точки зрения, объединяющей историческую логику, структурно-

²⁵⁶ См., напр.: Чжэн Аньян. Практика и размышления о сохранении и совершенствовании системы ответственности ректора под руководством партийного комитета в новую эпоху // Вестник Пекинского университета науки и технологий (социальные науки). 2022. Т.38. №02 [郑安阳. 新时代坚持和完善党委领导下的校长负责制的实践和思考.北京科技大学学报(社会科学版)].

функциональный анализ и динамическое развитие. Его суть заключается в том, способна ли данная модель, при сохранении сущности образования и основных ценностей, эффективно интегрировать и сбалансировать множественные логики – академического сообщества, государственной воли и рыночных механизмов, – чтобы построить современную систему управления, сочетающую адаптивность, эффективность и легитимность²⁵⁷.

В первую очередь, успешная модель управления университетом должна быть прочно укоренена в основе ценностной рациональности. Это проявляется в непоколебимой реализации фундаментальной задачи воспитания добродетельных и талантливых людей, гарантии того, что первоначальная миссия «воспитания кадров для партии и страны» пронизывает весь процесс управления, а ее эффективность напрямую отражается в идейно-политических качествах, способности к инновациям и чувстве социальной ответственности студентов. В то же время модель управления должна придерживаться правильного политического направления и общественно-полезного характера. Является ли это эффективным исполнением политической ядерной роли партийного комитета для обеспечения социалистического направления образования, или же усилением социальной функции университетов в служении национальной стратегии и вкладе в общественное благосостояние через распределение ресурсов и институциональный дизайн – все это служит фундаментальным критерием для оценки ее успешности.

Во-вторых, успешная модель не может обойтись без научной, нормативной и сбалансированной структуры инструментальной рациональности. Это требует от системы управления наличия четких границ полномочий и бесперебойного механизма функционирования: партийный комитет осуществляет руководство, ректор несет ответственность, профессора управляют учебной и научной деятельностью, демократическое управление и участие общества

²⁵⁷ См., напр.: Давыдова А.В. Прогноз перспектив развития высшего образования: вероятные сценарии и их реализация в вузах // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2015. Т.15. №4; Тан Шиган. Тройная логика модернизации системы управления университетами // Современное управление образованием. 2020. №07 [唐世纲. 大学治理体系现代化的三重逻辑. 现代教育管理]; Ван Ци. Становление и развитие государственно-общественной системы обеспечения качества высшего образования Китая: Дис. к.пед.н. М., 2012.

обеспечивают четкое распределение обязанностей и согласованную работу всех субъектов²⁵⁸. Ключевое положение академической власти должно быть институционально гарантировано, чтобы обеспечить независимость и авторитет академического совета в таких вопросах, как развитие дисциплин и академическая оценка, а также сохранить пространство для свободных академических исследований. Эффективность управления также проявляется в способности эффективно получать и распределять ресурсы, включая здоровое финансовое состояние, прозрачное бюджетное управление и разнообразные каналы привлечения ресурсов. Кроме того, широкое участие заинтересованных сторон, высокая прозрачность принятия решений и активная открытость к международному сотрудничеству являются ключевыми элементами повышения доверия и адаптивности управления.

Наконец, перед лицом быстро меняющейся внутренней и внешней среды, успешная модель управления университетом должна демонстрировать мощную динамическую адаптивность и проактивность. Это требует не только наличия четкой способности к стратегическому планированию, позволяющей превращать долгосрочные цели в конкретные управленческие действия и инновационные практики (например, изменения в моделях подготовки кадров или организации научных исследований), но и создания совершенных механизмов раннего предупреждения и предотвращения рисков для повышения организационной устойчивости²⁵⁹. Особенно важно, что в волне цифровизации и интеллектуализации способность модели управления активно интегрировать интеллектуальную логику, использовать технологии больших данных и искусственного интеллекта для повышения точности управленческих решений, удобства сервисных процессов и интеллектуализации организационной ра-

²⁵⁸ Хоу Хаосян, Гуань Пэйцзюнь. Внутренний механизм и практическая логика реформы институциональной структуры вузов // Исследования высшего образования в Китае. 2025. №11 [侯浩翔,管培俊. 高校机构改革的内在机理与实践逻辑.中国高教研究].

²⁵⁹ Чжоу Гуанли. Содействие строительству мощной страны в сфере высшего образования через реформу оценки // Исследования в области образования. 2024. Т.45. №12 [周光礼. 以评价改革推动高等教育强国建设.教育研究]; Ван Сюань, Ван Бин. Управление высшим образованием в Китае в условиях цифровой трансформации // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2025. Т.25. №1.

боты, стала важным измерением оценки ее конкурентоспособности, ориентированной на будущее.

Если рассматривать выполнение внутренней миссии, государственные и частные вузы демонстрируют различные пути реализации. Например, Сучжоуский университет, являющийся государственным вузом, благодаря модели «кластеризации дисциплин, сопряженной с региональными промышленными цепями», глубоко интегрировался в экономическое развитие дельты реки Янцзы. Общая удовлетворенность работодателей выпускниками университета в 2022 году составила 91,66%, что наглядно демонстрирует сервисную функцию местного вуза²⁶⁰. Что касается частного Университета Чжэцзян Шужэнь, то он, используя модель совместного с предприятиями создания отраслевых институтов, тесно интегрировал разработку учебных программ с практическим обучением. Уровень трудоустройства выпускников бакалавриата 2024 года составил 93,24%, а выпускников программ профессионального образования (чжуанькэ) — 87,13%. Общая удовлетворенность работодателей выпускниками данного учебного заведения достигла 100,00%, при этом удовлетворенность всеми компетенциями и качествами выпускников составила 98,51% и выше²⁶¹. В Университете подготовили большое количество предпринимательских команд в таких сферах, как трансграничная электронная коммерция, что демонстрирует преимущество частного образования в гибком реагировании на региональные потребности.

Международные критерии определяют глобальную конкурентоспособность вуза. Они фокусируются на позиции университета в мировых академических рейтингах QS, THE и ARWU, его академической репутации и видимости, измеряемой цитируемостью публикаций, уровне интернационализации,

²⁶⁰ 苏州大学 2022 届毕业生就业质量报告 [Отчет о качестве трудоустройства выпускников Сучжоуского университета в 2022 году] // URL: <https://free.eol.cn/download/eol/jiuye/UJS2022.pdf>.

²⁶¹ 浙江树人学院 2024 届毕业生就业质量年度报告 [Ежегодный отчет о качестве трудоустройства выпускников Университета Чжэцзян Шужэнь в 2024 году] // URL: https://static.jysd.com/zjsru/ueditor/file/20250117/5200_%E6%B5%99%E6%B1%9F%E6%A0%91%E4%BA%BA%E5%AD%A6%E9%99%A22024%E5%B1%8A%E5%B0%B1%E4%B8%9A%E8%B4%A8%E9%87%8F%E5%B9%B4%E5%BA%A6%E6%8A%A5%E5%91%8A.pdf.

включающем долю иностранных преподавателей и студентов, успехах в привлечении глобальных научных талантов и соответствии образовательных программ международным стандартам аккредитации²⁶². Университет Сицзяотун-Ливерпуль (XJTLU), являющийся образцом китайско-инострannого совместного образования, внедрил соответствующую международным стандартам управленческую структуру и модель интегративного образования. Доля иностранных преподавателей в нем достигает 80%, а качество подготовки выпускников для продолжения обучения за рубежом является выдающимся. В рейтинге мировых университетов по предметным областям Times Higher Education (THE) за 2024 год Университет Сицзяотун-Ливерпуль впервые вошёл в рейтинг THE по направлению «Образование»²⁶³ среди китайско-иностранных совместных университетов, заняв позицию в группе 401–500²⁶⁴.

Выделяются еще оценки «стейкхолдеров» (критерии внутренней эффективности и общественной ценности), которые обеспечивают взгляд изнутри системы и со стороны общества, включая удовлетворенность студентов и выпускников качеством образования и карьерными траекториями, оценку преподавателями академической среды и условий для исследований, мнение индустриальных партнеров о качестве подготовки выпускников и результативности совместных проектов, а также восприятие вклада университета в развитие местного сообщества и региона и т.д.²⁶⁵

²⁶² См., напр.: Го Цунбинь, Хао Сяовэй. Влияние модели управления государственным высшим образованием на рейтинги университетов – эмпирическое исследование на основе мировых рейтингов THE, QS и US News // Исследования высшего образования. 2020. №2 [郭丛斌,郝晓伟. 国家高等教育管理模式对大学排名的影响--基于 THE, QS 和 US News 世界大学排名的实证研究. 高等教育研究].

²⁶³ Рейтинг по направлению «Образование» оценивает университеты на основе трех измерений: образование, подготовка учителей и академические исследования в сфере образования. Используя те же показатели, что и в Мировом рейтинге университетов THE 2024, была проведена корректировка методологии для ее адаптации к особенностям разных предметных областей.

²⁶⁴ 教育学科首次上榜 西浦六学科跻身泰晤士高等教育学科排名 [Шесть дисциплин Университета Сицзяотун-Ливерпуль вошли в предметные рейтинги THE, включая впервые направление «Образование»] // URL: <https://www.xjtlu.edu.cn/zh/news/2023/11/jiaoyuxuekeshoucishangbang>.

²⁶⁵ См., напр.: Чжан Юйлэй. Модель управления университетами, учитывающая интересы стейкхолдеров, и ее построение // Исследования высшего образования Хэйлуңцзяна. 2019. №04 [张玉磊. 高校利益相关者治理模式及其构建. 黑龙江高教研究].

Управление государственными университетами Китая строится на основе системы «ответственности ректора при руководстве партийного комитета». В последние годы ведущие вузы страны проводят реформы, направленные на четкое разделение академической и административной власти. Не ослабляя роли партийного руководства, эти реформы усиливают принцип «профессорского самоуправления в академической сфере» и повышают эффективность административных служб²⁶⁶. Чжэцзянский университет служит наглядным примером таких преобразований. Ключевым элементом реформы стало внедрение «системы школ». Ее суть состоит в преодолении традиционной разобщенности между дисциплинами и кафедрами путем создания крупных факультетов, которые получают реальную автономию в вопросах планирования учебной работы и распределения ресурсов. На этом фоне университетская администрация переориентирует свою работу, сосредотачиваясь на задачах поддержки и обслуживания учебно-научного процесса. Эффективность данной модели подтверждается результатами трудоустройства выпускников. По состоянию на конец 2022 года, 93,68% выпускников Чжэцзянского университета определились с дальнейшим путем. Из них 59,26% заключили трудовые договоры, 4,33% выбрали гибкие формы занятости, 0,73% начали собственное дело, а 29,36% продолжили обучение²⁶⁷.

В отличие от государственных университетов, некоммерческие частные вузы в управлении обычно применяют систему «ответственности ректора под руководством совета директоров (правления)». Данная система в большей степени ориентирована на оперативное реагирование на запросы рынка, эффективность управления и подготовку специалистов прикладного профиля. Ярким примером этой модели служит Цзилиньский университет иностранных языков. В нем выстроена управленческая структура, где совет директоров (правление), административный комитет, партийный комитет, академический комитет и

²⁶⁶ Ли Цзюнь, Цюй Сиси. Текущая ситуация и рекомендации по реформе факультетской системы в ведущих университетах Китая: обследование 23 университетов Проекта 985 // Высшее образование в Цзянсу. 2020. №02 [李均, 屈西西. 国内高水平大学学部制改革的现状与建议 – 基于 23 所“985 工程”大学的考察. 江苏高教].

²⁶⁷ 浙江大学 2022 年毕业生就业质量报告 [Отчет о качестве трудоустройства выпускников Чжэцзянского университета за 2022 год] // URL: <https://free.eol.cn/download/eol/jiuye/ZJU2022.pdf>.

съезд преподавательского состава выполняют свои четко определенные функции, действуя согласованно. Успех данной модели заключается в достижении эффективной системы сдержек и противовесов, а также в обеспечении высокой исполнительской дисциплины. Эффективность управления непосредственно отражается на качестве подготовки выпускников. По данным внутреннего мониторинга, общий уровень удовлетворенности выпускников 2024 года работой службы содействия занятости университета составил 96%, что указывает на успешную деятельность этого подразделения²⁶⁸.

Как указано в «Программе строительства мощной страны в сфере образования (на 2024–2035 годы)»²⁶⁹ ключевой задачей строительства мощной страны в сфере образования является ускорение создания университетов и приоритетных дисциплин мирового уровня с китайской спецификой, что направлено на содействие стратегической трансформации системы высшего образования страны в сторону «приоритета качества и ориентации на специализацию». Документ акцентирует необходимость проведения целенаправленных реформ с учетом различий в позиционировании и ключевых функциональных характеристиках вузов. Программа закрепляет принцип дифференцированного стратегического развития университетов с учетом их профильной специализации. В частности, предусматривается поддержка индивидуальных траекторий развития для вузов естественнонаучного, инженерного, аграрного, медицинского, гуманитарного и социального профилей.

Успешность модели управления университетом никогда не определяется единой, универсальной мерой, а зависит от миссии и позиционирования вуза – для исследовательского университета, стремящегося войти в мировую сотню лучших, и для прикладного колледжа, ориентированного на нужды местной промышленности, определение успеха кардинально различается. По своей

²⁶⁸ 吉林外国语大学 2024 届毕业生就业质量年度报告 [Ежегодный отчет о качестве трудоустройства выпускников Цилиньского университета иностранных языков за 2024 год] // URL: <http://www.huaue.com/doc2025/jlwgdyx2024bys.pdf>.

²⁶⁹ 中共中央国务院印发《教育强国建设规划纲要（2024—2035 年）》 [Программа строительства мощной страны в сфере образования (на 2024–2035 годы)] // URL: http://www.scio.gov.cn/zdggz/jj/202501/t20250120_882581_m.html.

сути, оценка – ценностные суждения ключевых заинтересованных сторон, основанные на их собственных потребностях.

Для государства успешный университет – ключевой инструмент реализации целей национальной стратегии развития. Его вклад состоит в технологической самообеспеченности, подготовке высококвалифицированных кадров и укреплении идеологических устоев, что измеряется такими показателями, как значимые научные достижения, публикации в ведущих журналах, патенты в стратегических областях и включение в такие государственные проекты, как «Два первоклассных». Для местных властей успешный университет служит двигателем регионального развития. Его ценность заключается в удержании талантов, соответствии потребностям промышленности и обслуживании общества, а ключевыми показателями являются доля выпускников, остающихся работать в регионе, соответствие учебных программ местной экономике и предоставление образовательных возможностей социально уязвимым группам населения. Для студентов и их семей успешный университет означает предсказуемое профессиональное будущее и удовлетворительный учебный опыт, где наиболее непосредственными критериями оценки становятся уровень трудоустройства, стартовая зарплата, репутация среди работодателей, качество жизни в кампусе и соотношение цены и качества.

Таким образом, оценка модели управления университетом представляет собой многомерную, многосубъектную и динамически сбалансированную системную диагностику. По-настоящему успешная модель управления стремится не к достижению максимума по всем показателям одновременно, а к нахождению динамической точки равновесия, соответствующей собственному позиционированию, между национальной стратегией, региональными потребностями, рыночными законами и академической миссией. Она должна не только твердо придерживаться фундаментальной ценности воспитания добродетельных и талантливых людей, но и выстраивать четкую, эффективную управленческую структуру с ясным распределением прав и обязанностей; не

только выполнять спущенные сверху политические задачи, но и чутко реагировать на социальные ожидания, идущие снизу; не только обеспечивать текущую эффективную и стабильную работу, но и сохранять институциональное пространство и потенциал для действий, необходимых для постоянной адаптации и инноваций организации. Только таким образом университет сможет уверенно идти вперед в условиях напряжения множественных логик и добросовестно выполнять многогранную миссию, возложенную на него эпохой.

2.3.2. Достижения и перспективы разных моделей управления

К самой успешной группе относятся флагманы китайской науки и образования – университеты Лиги С9²⁷⁰, такие как Пекинский университет и Университет Цинхуа. Их модель управления можно охарактеризовать как прямое стратегическое планирование со стороны государства: эти университеты получают финансирование из центрального бюджета и подчиняются непосредственно Министерству образования и другим министерствам. Их ключевая задача – прорыв в фундаментальной науке и воспитание будущей национальной политической и научно-технической элиты. Успешность данного типа вузов, а именно используемой в них модели управления, подтверждается тем, что они стремительно улучшают свои позиции в международных рейтингах, в частности, демонстрируя феноменальную публикационную активность.

Данный уровень включает и сильные провинциальные университеты, например, Уханьский университет и Чжэцзянский университет, чья модель управления строится на принципе «двойного подчинения» – и Министерству образования, и правительству провинции, что определяет их двойное финансирование. Их гибридная модель управления обусловлена тем, что, с одной

²⁷⁰ Лига С9 – неформальный альянс девяти самых престижных университетов Китая, созданный в 2009 году по инициативе самих вузов по аналогии с американской «Лигой плюща» или британской «Рассел Групп». Цель Лиги С9 – объединение ведущих научно-образовательных сил страны для совместного продвижения китайского высшего образования на мировой уровень. Лига С9 – успешный, но спорный инструмент государственной политики, который позволил Китаю в рекордные сроки создать университеты мирового уровня, но одновременно усугубил структурные проблемы и неравенство внутри национальной образовательной системы.

стороны, крупные региональные вузы должны участвовать в национальных научных программах, спускаемых с уровня центрального правительства, с другой стороны – служить драйвером развития своей провинции. Критерии успешности вуза, а, значит, и модели управления ими, оцениваются по их умению балансировать между выполнением этих двух задач: привлекать талантливых ученых для повышения качества образования и своего престижа и одновременно готовить кадры, которые останутся работать на местных предприятиях. Наиболее эффективно эти задачи решают те региональные вузы, которым удастся стать центрами инновационных кластеров, например, Университет электронных наук и технологий Китая (UESTC) в Чэнду, вокруг которого вырос IT-хаб.

К этому уровню относится и огромное количество местных технологических, педагогических и политехнических университетов с децентрализованной моделью управления, поскольку их деятельность и финансирование (достаточно скромное в сравнении даже с региональными вузами) зависят почти полностью от местных властей. Миссия этих вузов – обеспечение массового и доступного высшего образования и выполнение социального заказа на подготовку специалистов конкретного профиля для нужд города или провинции. Эффективная модель управления в данном случае – это максимальная организационная гибкость и тесная связь с локальным рынком труда: разработка учебных программ совместно с предприятиями, развитие системы стажировок, ориентация на формирование у выпускников практических навыков, а не высокие позиции в научных рейтингах или высокий уровень трудоустройства выпускников и их востребованность на рынке труда.

Китайский частный сектор, включая независимые колледжи при государственных университетах, – значимый участник в сфере высшего образования. Их модель управления имеет полностью рыночный характер: их деятельность обеспечивают средства из оплаты обучения, поэтому главное требование к таким вузам – рентабельность, которая достигается скоростью реакции на

запросы рынка. Такие вузы быстро открывают программы по самым востребованным специальностям (бизнес, дизайн, иностранные языки, IT), предлагают более современные формы обучения и сервиса. Фактически успешность модели управления здесь измеряется финансовой стабильностью и устойчиво высокой репутацией среди платежеспособных абитуриентов.

Рассмотрим более подробно своего рода «портреты успешности» для разных типов китайских вузов. Согласно рейтингу ARWU и статистическим данным Министерства образования КНР, критерии успешного университетского управления имеют четкие количественные показатели. Так, университеты, входящие в национальный топ-5 (Университет Цинхуа, Пекинский университет, Фуданьский университет, Шанхайский университет Цзяотун и Чжэцзянский университет), аккумулируют более 25% всего государственного финансирования на НИОКР в секторе высшего образования, а доля преподавателей с зарубежными PhD и опытом работы в топ-100 мировых университетах приближается к 80%. Однако социологические опросы среди студентов показывают весьма противоречивую картину: с одной стороны, студенты говорят о гордости за глобальный престиж китайского высшего образования и отмечают доступ к передовым технологиям и научным исследованиям (в среднем свыше 90% положительных оценок). С другой стороны, в ходе полуформализованных интервью фиксируется феномен «тревоги элиты»: давление необходимости оправдать государственные инвестиции ведет к высокой конкуренции между студентами во время учебы и между выпускниками на рынке труда, к профессиональному и эмоциональному выгоранию, опасениям, что вовлеченность в фундаментальные исследования негативно сказывается на формировании практических навыков и карьерной траектории.

Ключевые аспекты успеха реформы организационного управления в Университете международного бизнеса и экономики (UIBE)²⁷¹, престижного

²⁷¹ Университет международного бизнеса и экономики (UIBE) был основан в 1951 году в Пекине как государственный вуз, напрямую подчиненный Министерству образования КНР. Он занимает ведущие позиции в стране в сфере международной торговли, экономики и права, что подтверждается его включением в государственные программы «Проект 211» и «Два первоклассных». Сегодня Университет состоит из 18 факультетов

государственного вуза, подчиненного непосредственно Министерству образования КНР и входящего в проект «Два первоклассных», заключаются в ее системности и глубокой взаимосвязи со стратегической миссией университета. Реформа была направлена не на фрагментарные улучшения, а на комплексную перестройку организационной архитектуры для максимального усиления ключевых позиций вуза в сфере подготовки специалистов для международной торговли, экономики и права. В основе успеха Университета лежит принцип стратегической фокусировки: все элементы управления – от распределения ресурсов и кадровой политики до процедур академического одобрения – были переориентированы на поддержку и развитие этих ключевых дисциплин, что позволило Университету избежать распыления усилий и укрепить свои уникальные позиции в национальной образовательной системе, что, в свою очередь, полностью соответствует приоритетам государственной политики, поощряющей дифференциацию и специализацию вузов.

Важнейшим практическим достижением реформы стало повышение административной эффективности в обеспечении деятельности академического ядра²⁷². Административный аппарат был преобразован из контролирующей инстанции в сервисную и обеспечивающую структуру. Внедрение упрощенных и цифровых процедур, особенно в таких критически важных для интернационализованного вуза сферах, как международное сотрудничество, привлечение зарубежных ученых и управление исследовательскими грантами, позволило существенно сократить бюрократическую нагрузку на профессорско-преподавательский состав. Результатом стало не только повышение оперативности, но и рост академической продуктивности, что подтверждается увеличением количества публикаций в высокорейтинговых международных журналах

и школ, в которых обучается около 16000 студентов, включая значительное число иностранцев. Академический процесс обеспечивают свыше 1000 преподавателей. Основное финансирование университет получает из государственного бюджета, дополняя его доходами от платы за обучение, исследовательских грантов и пожертвований, что позволяет поддерживать высокий уровень интернационализации и готовить кадры для ключевых сфер глобальной экономической деятельности Китая.

²⁷² 中国高教研究：（黄宝印等）加快高校内部治理体系建设 坚定走好中国特色高校内部治理现代化新路 [Хуан Баоинь и др. Ускорение построения системы внутреннего управления в вузах и уверенное продвижение по новому пути модернизации организационного управления с учетом китайской специфики] // URL : https://news.uibe.edu.cn/china70_uibe/info/1011/7516.htm.

и объема привлекаемого внешнего финансирования. Параллельно реформа укрепила механизмы сотрудничества партийного и академического руководства: партийный комитет университета, взяв на себя ответственность за стратегическое планирование и идеологическое направление, обеспечил интеграцию национальных приоритетов в исследовательскую и образовательную повестку, однако академическая автономия факультетов и научных коллективов в методологических и профессиональных вопросах была сохранена, что создало устойчивый баланс, необходимый для выполнения государственного заказа при сохранении конкурентоспособности в глобальном академическом поле.

В первую очередь, было сформировано целостное пространство демократического и скоординированного управления, для чего была проведена системная работа по усовершенствованию механизмов принятия решений и функционирования коллегиальных органов, включая пленарное заседание парткома, его постоянный комитет, заседание ректората, ученый комитет, комитет по присуждению ученых степеней, а также собрания представителей профессорско-преподавательского состава, сотрудников и студентов. Важным шагом стало создание интегрированной онлайн платформы демократического управления, обеспечивающей широкое участие внутренних и внешних «стейкхолдеров» в принятии решений – преподавателей, студентов, выпускников и представителей общественных организаций. Параллельно была осуществлена стандартизация системы и процедур проведения заседаний, что позволило закрепить принципы демократического участия во всех управленческих процессах университета.

Во-вторых, были реализованы прорывные реформы в ключевых областях деятельности вуза в рамках стратегии «небольшие шаги, но глубокие прорывы». В сфере подготовки кадров акцент был сделан на подготовке самостоятельно мыслящих специалистов, профессионалов с навыками инновационного мышления, востребованных национальной экономикой. Так, в научно-исследовательской деятельности изменения были направлены на формирование

независимо мыслящих специалистов, развитие навыков организации и проведения научных исследований, ориентированных на оригинальные результаты. В сфере управления персоналом были оптимизированы механизмы привлечения талантов и долгосрочного найма, введена система оценивания званий, академических достижений и распределения результатов работы. Кроме того, была повышена эффективность системы социально-экономического обеспечения и поддержки сотрудников и студентов за счет расширения спектра и повышения качества услуг в сфере хозяйственно-бытового обслуживания, управления активами, кадровой работы, поддержки предпринимательских инициатив и помощи в трудоустройстве.

В-третьих, была осуществлена масштабная цифровизация управленческих процессов посредством интеграция цифровых технологий во все аспекты административной деятельности с четким фокусом на потребностях и запросах преподавателей и студентов. В ускоренном режиме были созданы цифровые аудитории и цифровой кампус, что сопровождалось консолидацией данных по ключевым направлениям деятельности университета – научные исследования, преподавание, хозяйственно-бытовое обслуживание, система поощрений участников образовательного процесса. При этом удалось устранить имевшиеся информационные барьеры, обеспечив интеграцию баз данных и возможность их совместного использования. Для повышения оперативности взаимодействия была создана межструктурная онлайн платформа для совместной работы, внедрены сервисы «единое окно для решения всех вопросов» и «облачный офис». Итогом этих преобразований стала модель университетского управления, базирующаяся на принятии решений с опорой на аналитику и объективные данные.

В-четвертых, была существенно усовершенствована система работы с обращениями «стейкхолдеров» – по принципу «обращение – немедленное реагирование»: создана общедоступная онлайн платформа для обработки запросов университетского и студенческого сообществ, обеспечивающая не только

обмен информацией, но и бизнес-взаимодействие с возможностями аналитической обработки данных. Внедрена операционная система «четыре в одном», объединяющая четыре ключевых компонента: жесткие временные рамки для ответа на обращения, реализация принципов открытости и прозрачности, механизмы обратной связи (оценки преподавателей и студентов) и система контроля и надзора. Введена публичная отчетность о работе с поступившими запросами с проведением тщательной проверки качества ответов на обращения. Для решения сложных вопросов была налажена практика выездных рабочих встреч. Параллельно ведется непрерывная модернизация информационной платформы, что позволяет оперативно реагировать на актуальные проблемы преподавателей и студентов и эффективно решать возникающие задачи в ключевых направлениях и на стратегически важных этапах в деятельности университета.

Можно суммировать проведенные в Университете преобразования с точки зрения их влияния на ключевые элементы его управленческой модели:

- Внедрение механизмов демократической координации укрепило и стабилизировало управленческую модель за счет интеграции общественного мнения в управленческий процесс, формирования процедур совместного принятия решений, обеспечения баланса между демократичностью (участие заинтересованных сторон) и научной обоснованностью управленческих решений.
- Системные изменения были сосредоточены на ключевых аспектах управленческого воздействия с последующим масштабированием успешных практик по принципу «от точек к плоскостям», что позволило провести глубокую оптимизацию управленческих процессов без потери стабильности функционирования университета.
- Цифровизация стала драйвером повышения точности управления: информационные барьеры между структурными подразделениями были устранены благодаря интеграции и обмену данными, оптимизации управленче-

ских процессов на платформах для совместной работы, переходу от «эмпирической» модели управления (отдельные проблемы) к «концептуальной» – базирующейся на аналитике больших и объективных данных.

- Была внедрена циклическая модель управления по принципу «обращение – реагирование», ориентированная на потребности и запросы преподавателей и студентов благодаря сквозному механизму контроля качества на всех этапах взаимодействия и непрерывному циклу улучшений (выявление запроса – его оперативное удовлетворение – последующая оптимизация управленческих процессов на основе полученных данных и достигнутых результатов). Такой подход обеспечил повышение эффективности взаимодействия и уровня удовлетворенности всех членов университетского сообщества.

Анализ данных региональных статистических бюро и отчетов MyCOS позволяет выделить факторы успешности и для моделей управления вузами второго уровня. Яркий пример – Университет электронных наук и технологий Китая (UESTC) в Чэнду²⁷³, успешность управления которым измеряется не столько позицией в глобальных рейтингах (входит в топ-200), сколько его «статусом» «ядра» региональной IT-экосистемы: более 40% выпускников UESTC остаются работать в провинции Сычуань, а его исследовательские центры напрямую сотрудничают с местными отделениями компаний «Huawei», «Tencent» и растущим числом стартапов. Опросы работодателей в регионе подтверждают, что они ценят выпускников UESTC (предпочитают их выпускникам столичных университетов-гигантов) за практическую ориентированность профессиональной подготовки и понимание локального контекста. Согласно экспертным интервью с представителями администрации UESTC, управленческая эффективность университета в значительной степени держится на личном

²⁷³ Университет электронных наук и технологий Китая (UESTC) в Чэнду был основан в 1956 году как государственный вуз под руководством Министерства образования и других ведомств для подготовки кадров в критически важной области электронных технологий. Сегодня он сохраняет статус ключевого государственного университета, входя в программы «Проект 985», «Проект 211» и новую инициативу «Два первоклассных», что обеспечивает ему существенное прямое государственное финансирование, дополняемое исследовательскими грантами и доходами от сотрудничества с промышленностью.

факторе – зависит от харизмы и связей ректора, который должен одновременно лоббировать интересы вуза в Пекине и быть «своим» для регионального правительства и бизнеса.

Для сотен китайских местных университетов и колледжей ключевой показатель успеха – уровень трудоустройства выпускников (выше 95% в течение шести месяцев после выпуска), т.е. акцент в деятельности вузов смещен с науки и исследований на преподавание и бизнес-партнерства. Например, педагогические университеты в провинциях Хэнань или Аньхой имеют целевые контракты с местными департаментами образования, что гарантирует распределение 80% выпускников на работу в сельские школы. Социологические опросы студентов таких вузов показывают относительно невысокую оценку ими научного престижа и инфраструктуры университета, но высокую оценку «ясности перспектив трудоустройства». Соответственно, основной запрос студентов к администрации – не мировое лидерство, а стабильное сотрудничество с конкретными предприятиями-партнерами, обеспечивающее постоянную возможность стажировок и готовые рабочие места. Соответственно, критерий успешности модели управления для таких вузов – это выполнение социального заказа на подготовку конкретных специалистов для нужд региона с минимальными издержками, а неуспешности – снижение уровня трудоустройства выпускников ниже региональной нормы, что ведет к сокращению бюджетных мест и потенциальной реорганизации вуза (включая слияние или поглощение более успешными вузами).

Успех университетского управления в частном секторе высшего образования, согласно финансовой отчетности частных вузов и рейтингам удовлетворенности «стейкхолдеров», измеряется устойчивым спросом и финансовой автономией. Такие успешные по этим показателям вузы, как Университет Сямыня и независимые колледжи при Чжэцзянском университете, нашли свои ниши: интенсивное преподавание иностранных языков, прикладные дисциплины и сотрудничество с зарубежными университетами по программам 2+2. Проходной балл для поступления в такие вузы на gaokao может быть ниже, чем

у государственных университетов, но они компенсируют это «ограничение» качеством административной и хозяйственно-бытовой инфраструктуры, современными кампусами и гарантиями профессиональных стажировок. Опросы родителей, выбирающих такие вузы для своих детей, показывают наличие четкого и рационального обоснования: «мы платим за гарантируемые конкретные профессиональные навыки и сеть полезных контактов, а не за абстрактный исследовательский статус».

Таким образом, в строго иерархической структуре китайского высшего образования разные типы вузов демонстрируют разную степень успешности по ключевым критериям ее оценки. На вершине вузовской иерархии и условной национальной шкалы успешного управления находятся государственные элитные университеты, такие как Пекинский университет и Университет Цинхуа, входящие в проекты «985» и «Два первоклассных». Эти вузы, по количеству составляющие крайне незначительную долю в системе высшего образования (42 учреждения из более чем 3000), демонстрируют выдающиеся результаты: регистрируют около 45% всех китайских патентов, занимают высокие позиции в международных университетских рейтингах (5 вузов в топ-100 QS), обеспечивают 98% трудоустройства выпускников в ведущих государственных структурах и коммерческих корпорациях. Управленческие преимущества успешных государственных университетов – стабильная ресурсная база и зрелая институциональная система. Например, вузы, непосредственно подчиненные Министерству образования и участвующие в национальном проекте «Два первоклассных», опираясь на государственную финансовую поддержку, получают приоритетное обеспечение в таких сферах, как развитие академических дисциплин и создание научных и образовательных платформ.

Что касается систем обеспечения качества высшего образования, то в Китае таковая значительно отличается от российской, что объясняется влиянием национальных особенностей и международных тенденций. Китайская система характеризуется преобладанием государственного регулирования и

внешних механизмов оценки: центральную роль играют мониторинги Министерства образования КНР, которые включают в себя аккредитацию вузов, профессиональную сертификацию программ и международные оценки. В последние годы в Китае была создана комплексная «пятиуровневая» система мониторинга качества высшего образования, включающая самооценку вузов, внешнюю оценку, профессиональную аккредитацию, международные сопоставительные исследования и постоянный мониторинг ключевых показателей. Эта комплексная система оценки качества действительно помогает вузам более внимательно отслеживать качество подготовки, однако сталкивается с проблемами формализма и излишней унификации критериев оценки.

Уточняя критерии оценки качества для государственных и частных вузов, следует отметить, что в государственных вузах важен баланс между административной эффективностью и академической автономией, например, такие показатели, как доля профессоров, участвующих в принятии решений, и вес голосов ученого совета в утверждении учебных программ, что обеспечивает надлежащее отражение академических полномочий в управленческой структуре. В свою очередь, оценка частных вузов сосредоточена на напряжении между рыночными механизмами и общественной миссией образования, т.е. важны такие показатели, как соотношение доходов от оплаты обучения и инвестиций в образовательный процесс, доля учебных курсов, разработанных совместно с предприятиями и другие, характеризующий сбалансированность принципов коммерциализации и гарантий качества образования.

Российская система оценки и обеспечения качества высшего образования, в отличие от китайской, развивалась под сильным влиянием Болонского процесса и характеризуется большим акцентом на стандартизации показателей и участии профессионального сообщества. После присоединения к европейскому образовательному пространству Россия внедрила стандарты из руководства ESG, создав национальную систему аккредитации. Особенностью российского подхода является приоритет профессионально-общественной аккредитации отдельных образовательных программ перед институциональной

оценкой вузов в целом. В частности, такой подход успешно реализован в инженерном образовании, где российские сертификаты получили международное признание. Однако специфической проблемой российской системы оценки качества высшего образования является недостаточное финансирование механизмов гарантии качества, что особенно заметно в сегменте частных вузов, где нередко встречаются учебные программы сомнительного качества, не соответствующие реальным потребностям экономики. Еще одной характерной чертой российской системы является активное вовлечение профессионального сообщества и работодателей в процессы оценки качества образования: во многих вузах созданы экспертные советы с участием представителей индустрии, а профессиональные ассоциации играют значительную роль в разработке образовательных стандартов.

Иными словами, китайская система обеспечивает системный централизованный контроль качества высшего образования на национальном уровне, но нуждается в большей гибкости и ориентации на потребности рынка труда, а российская система демонстрирует более развитые механизмы взаимодействия с профессиональным сообществом, но страдает от недостатка ресурсов и неравномерного «распределения» качества в разных сегментах высшего образования. В условиях глобализации и цифровой трансформации образования обе системы вполне могут заимствовать лучшие практики друг у друга, что позволит сформировать более сбалансированные и эффективные модели обеспечения качества высшего образования.

2.3.3. Проблемы и риски разных моделей управления

Система управления государственными вузами при всех своих достоинствах сталкивается с рядом системных проблем, главные из которых – избыточный административный контроль и недостаточная оперативность адаптационных механизмов²⁷⁴. В первом случае речь идет о чрезмерном административном вмешательстве, которое существенно ограничивает автономию учебных заведений. Несмотря на то, что централизованная система оценки обеспечивает единые стандарты качества образования, она одновременно создает серьезные препятствия для развития академической самостоятельности. В частности, вузы сталкиваются с жесткими ограничениями при формировании учебных программ и принятии кадровых решениях. Более того, используемые подходы к оценке качества образования основаны преимущественно на экспертных заключениях, а они часто носят субъективный характер и не учитывают особенности конкретных образовательных учреждений. Яркая иллюстрация этой проблемы – когда административное предписание вынудило университет продолжать подготовку по неперспективной специальности с крайне низкими показателями трудоустройства выпускников, что наглядно показало глубину противоречий между формальными требованиями и реальными потребностями образовательного процесса.

Не менее острая проблема – запаздывающая адаптация к изменяющимся условиям. Несмотря на активное внедрение современных мониторинговых технологий, включая системы анализа больших данных, бюрократические процедуры существенно замедляют процесс обновления образовательных программ. Так, опыт Шаньдунского транспортного университета показывает, что даже при наличии эффективной платформы для выявления проблемных показателей многоступенчатая система согласования решений растягивает процесс внесения необходимых изменений на два-три года. Такое отставание

²⁷⁴ См., напр.: Чэн Тяньцзюнь, Люй Мэнхань. «Снижение административного вмешательства»: политическая поддержка реализации и расширения автономии вузов в управлении // Глобальные перспективы образования. 2017. Т.46. №12 [程天君,吕梦含. “去行政化”:落实和扩大高校办学自主权的政策支持. 全球教育展望].

становится особенно критичным в условиях стремительных изменений на рынке труда и появления принципиально новых отраслей экономики – вузы не успевают адекватно реагировать на запросы работодателей, что в итоге снижает как конкурентоспособность выпускников, так и общий вклад высшего образования в социально-экономическое развитие страны.

Кроме того, в случае государственных университетов-флагманов китайской науки и образования, оборотной стороной колоссального целевого финансирования и стремительного улучшения позиций в международных рейтингах становится гиперцентрализация ресурсов в небольшом числе вузов, что порождает разрыв между университетской «элитой» и всей остальной системой высшего образования. Более того, такая «элитарность» (глобальный престиж и доступ к передовым исследованиям) порождает «тревогу элиты»: студенты и преподаватели испытывают огромное давление необходимости оправдать государственные инвестиции, и такой психологический груз ответственности ведет к профессиональному и эмоциональному выгоранию. В региональных вузах-лидерах основные системные проблемы носят несколько другой характер по причине принципиальной региональной ориентации таких университетов: их управленческая эффективность в значительной степени держится на личном факторе – социальном капитале ректора, который должен одновременно получать одобрение из Пекина и быть «своим» для регионального правительства и бизнеса, но человеческий фактор успешности хрупок, нестабилен и непредсказуем.

Китайская система управления частными высшими учебными заведениями обладает рядом институциональных преимуществ, обеспечивающих их конкурентоспособность в национальной образовательной системе, и ключевым дифференцирующим фактором здесь выступает высокая рыночная ориентация: «Закон КНР о содействии частному образованию» предоставляет частным вузам автономию – право «самостоятельно вводить и корректировать пе-

речень дисциплин и специальностей в соответствии с потребностями общества»²⁷⁵. В отличие от государственных университетов, частные вузы строят свою систему оценки эффективности, фокусируясь на таких ее внешних показателях, как уровень трудоустройства выпускников и удовлетворенность работодателей, что соответствует требованиям Министерства образования к ежегодным отчетам о трудоустройстве выпускников.

В то же время частные вузы также сталкиваются с рядом системных проблем, которые существенно ограничивают их развитие²⁷⁶: во-первых, это недостаточная нормативно-правовая база для оценки качества частного высшего образования. Формально частные вузы включены в общенациональную «пятиуровневую» систему оценки, но на самом деле значительно уступают государственным учреждениям по уровню прозрачности ключевых показателей, особенно данных об объемах научно-исследовательского финансирования и квалификации профессорско-преподавательского корпуса. Более того, стремление соответствовать формальным требованиям аккредитации приводит к тому, что некоторые учебные заведения сознательно подтасовывают отчетные данные, например, искусственно завышая показатели трудоустройства выпускников. Такие фальсификации не только искажают реальное положение дел, но и ставят под сомнение достоверность всей системы оценки качества частного высшего образования.

Вторая слабость китайского частного сектора – уязвимость как оборотная сторона полностью рыночного характера их модели управления: частные вузы первыми страдают в случае демографических спадов (набор студентов зависит от демографических волн) или ужесточения государственного регулирования (государство может в любой момент серьезно ужесточить требования к деятельности частных вузов, а также обладают минимальным научным по-

²⁷⁵ 中华人民共和国民办教育促进法 [Закон КНР о содействии частному образованию] // URL: http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/sjzl_zcfg/zcfg_jyfl/202204/t20220421_620261.html.

²⁷⁶ См., напр.: Чжоу Гуанли. Содействие строительству мощной страны в сфере высшего образования через реформу оценки // Исследования в области образования. 2024. Т.45. №12 [周光礼. 以评价改革推动高等教育强国建设. 教育研究].

тенциалом, т.е. не могут диверсифицировать источники финансирования в случае сокращения количества платежеспособных абитуриентов.

Таким образом, достоинства и ограничения китайской системы высшего образования взаимосвязаны и вытекают из сформированной здесь «двухколейной» модели, где государственные вузы ориентированы на стратегические задачи национального развития, а частные вузы оперативно реагируют на рыночный спрос. Такой дуализм создает институционально гибкую и адаптивную систему, способную удовлетворить изменяющиеся запросы основных «стейкхолдеров». В этом смысле китайская модель университетского управления принципиально отличается от российской – сохраняющей традиционную ориентацию на «академический элитизм»²⁷⁷: исторически сложившееся доминирующее положение государственных университетов продолжает определять облик всей системы высшего образования. Российская модель управления вузами занимает своего рода промежуточное положение между китайской моделью и европейско-американской, для которой характерен рамочный характер государственного регулирования и сочетание принципов академической автономии в принятии решений с рыночной ориентацией в условиях конкуренции за студентов, преподавателей и исследовательские гранты. С одной стороны, в российском высшем образовании сохраняется сильное государственное регулирование, проявляющееся в системе подушевого финансирования и государственных заданий; с другой стороны, предпринимаются попытки внедрения элементов университетской автономии через программы типа «Приоритет 2030». Однако, в отличие от Китая, где уровень академической автономии четко связан с национальными приоритетами, в России их взаимосвязь носит менее системный характер.

В целом китайская и российская модели университетского управления отражают специфику национальных образовательных традиций и политиче-

²⁷⁷ См., напр.: Цюо Шуйпинь. Анализ ряда важных вопросов в управлении современными университетами с китайской спецификой // Обзор образования. Журнал Пекинского университета. 2020. №1 [邱水平. 中国特色现代大学治理的若干重要问题探析. 北京大学教育评论].

ских систем: китайская модель делает акцент на сочетании партийного руководства с целевой поддержкой ведущих вузов, а российская модель все еще пытается найти баланс между рыночными механизмами и академическими свободами, государственным регулированием и автономией университетов. Сегодня обе системы требуют преобразований, но их перспективные направления существенно различаются: в Китае главная задача – дальнейшее совершенствование взаимодействия между разными сегментами образовательной системы, в частности через развитие механизмов академической мобильности; в России же первоочередная задача – преодоление сложившейся монополии государственного академического образования. Китайская двухуровневая система – государственные вузы получают существенно большее финансирование, а частные вузы компенсируют это ограничение своей рыночной гибкостью – сохраняет значительный дисбаланс в распределении ресурсов и инфраструктурной оснащении. Как и китайская модель, российская система университетского управления характеризуется высокой концентрацией ресурсов в государственном секторе, однако демонстрирует относительно низкую эффективность их использования, особенно в части коммерциализации научных разработок, в то время как частные вузы сталкиваются с серьезными ограничениями масштабам деятельности и с недостатком общественного признания.

2.4. Кейс-стади: Цзилиньский университет

Цзилиньский университет – ключевой национальный (государственный) университет классического типа, напрямую подчиняющийся Министерству образования КНР и расположенный в городе Чанчунь (провинция Цзилинь). Университет был основан в 1946 году, в 1960 году – включен в список ключевых национальных университетов (в группу вузов, отобранных государством для приоритетного развития и финансирования в рамках национальной стратегии), в 1984 году – вошел в число первых 22 вузов страны, получивших право

на создание аспирантуры (института последипломного образования). Цзилиньский университет участвует в ключевых национальных программах развития высшего образования: «Проект 211», «Проект 985», Проект создания университетов мирового класса «Два первоклассных» (один из первых участников). В Шанхайском международном рейтинге за 2025 год Цзилиньский университет занимает 26-е место среди китайских вузов²⁷⁸, в международном университетском рейтинге QS – 497-е место в мире, поднявшись на 5 позиций по сравнению с 502-м местом в 2024 году. Столь высокие позиции объясняются непрерывной работой руководства Университета над его академической репутацией, уровнем интернационализации и научным потенциалом.

Цзилиньский университет – значимый кейс для анализа моделей университетского управления в силу трех взаимосвязанных аспектов своей деятельности: во-первых, это масштабы образовательной деятельности – Университет является крупнейшим в Китае по числу студентов: общее количество обучающихся очной формы превышает 76 тыс. – около 42 тыс. бакалавров, порядка 32 тыс. магистрантов и аспирантов, 954 иностранных студента. Такое большое число студентов создает особые условия для изучения механизмов распределения ресурсов и организации учебного процесса в контексте массовизации высшего образования.

Во-вторых, сложная организационная структура – Университет объединяет 6 территориально разобщенных кампусов, 11 школ и 48 учебных подразделений, где преподаются 13 основных категорий дисциплин: философия, экономика, право, педагогика, литература, история, естественные науки, инженерное дело, агрономия, медицина, менеджмент, искусство и междисциплинарные исследования. В рамках этой структуры идет подготовка по 121 специальности бакалавриата, присуждение ученых степеней по 49 дисциплинам первой категории для программ доктора философии (PhD) и по 6 дисциплинам первой

²⁷⁸ 软科 2025 中国大学排名 [Рейтинг китайских университетов 2025 года по версии ShanghaiRanking] // URL: <https://www.shanghai ranking.cn/rankings/bcur/202511>.

категории для программ магистратуры. Также действуют 11 профессиональных докторских программ, 25 профессиональных магистерских программ, 9 программ для присуждения ученых степеней в новых междисциплинарных областях. В университете действуют 48 научно-исследовательских центров для постдокторантов. Данная организационная конфигурация делает университет релевантной моделью для исследования проблем координации управления в децентрализованных академических системах²⁷⁹.

В-третьих, значительный кадровый потенциал: профессорско-преподавательский состав – более 6200 сотрудников, из которых свыше 2500 имеют звание профессора. Иными словами, совокупность показателей масштаба, структурной сложности и кадрового ресурса обуславливает значимость Цзилиньского университета как кейса для изучения моделей университетского управления в контексте китайской системы высшего образования.

В рамках рассмотрения трансформационных процессов в системе высшего образования КНР особый интерес представляет исторический путь Цзилиньского университета как показательного кейса в точки зрения реализации приоритетов государственной образовательной политики. В своем нынешнем виде Университет был образован в 2000 году посредством интеграции шести профильных высших учебных заведений (в том числе прежнего Цзилиньского университета и Технологического университета Цзилиня) и прошел этапы институциональной трансформации, отражающие ключевые векторы модернизации китайского высшего образования. В ходе решения задач интеграции вуз осуществил комплексную консолидацию научно-образовательных ресурсов всех объединившихся высших учебных учреждений, обеспечив синергетический эффект междисциплинарного взаимодействия²⁸⁰.

Важным этапом стратегического позиционирования стало включение Университета в 2017 году в Проект «Два первоклассных» по категории А, что

²⁷⁹ 吉林大学学校概况 [Сведения о Цзилиньском университете] // URL: <https://www.jlu.edu.cn/xxgk.htm>.

²⁸⁰ 吉林大学历史沿革 [История Цзилиньского университета] // URL: <https://www.jlu.edu.cn/xxgk/lsyg.htm>.

зафиксировало его статус как опорного центра развития национальной системы высшего образования. Подтверждение данного статуса во второй фазе реализации Проекта (2022 год) свидетельствует об эффективности избранной модели университетского управления. Траектория развития Университета демонстрирует системные механизмы реализации государственной политики в сфере высшего образования: от стратегического планирования и разработки учебных планов и дисциплин до ресурсной консолидации в условиях масштабных институциональных реформ.

В научной сфере Университет демонстрирует впечатляющие достижения, реализуя множество национальных исследовательских проектов при стабильном финансировании научной деятельности. По данным за 2025 год²⁸¹, университет сочетает максимальные среди университетов классического типа показатели численности студентов с высоким уровнем организационной децентрализации, сохраняя при этом позиции в топ-уровне национальной образовательной иерархии. Такое сочетание параметров делает Университет уникальным кейсом для изучения эффективности управленческих моделей в условиях масштабной трансформации высшей школы Китая. Образовательный процесс в Университете строится по принципу «общее образование + специализация», что позволяет сочетать фундаментальную подготовку с профессиональной ориентацией и акцентом на международном сотрудничестве.

Цзилиньский университет представляет особый интерес для изучения моделей управления в высшем образовании по нескольким ключевым причинам. Во-первых, Университет – примером успешной интеграции пяти различных высших учебных заведений (общеобразовательного, технического, медицинского, геологоразведочного и института связи) в единый университетский комплекс. Это масштабное слияние в рамках общенациональной реформы высшего образования потребовало решения сложнейших задач по сов-

²⁸¹ 吉林大学各类学生人数[Численность студентов всех категорий в Цзилиньском университете] // URL: <https://www.jlu.edu.cn/info/1104/45861.htm>.

мещению и гармонизации учебных программ и организационных культур, созданию новых и адаптации прежних управленческих механизмов. Успешный опыт Университета в преодолении типичных проблем пост-объединительного периода, таких как дублирование академических программ и неэффективное распределение ресурсов, делает его управленческую модель особенно значимой для социологического анализа.

Во-вторых, Университет предлагает учебные программы по 13 основным дисциплинарным направлениям и потому представляет собой показательный кейс для изучения управления многопрофильным научно-образовательным комплексом. Особый интерес представляет разработанная в Университете система обеспечения баланса между фундаментальными и прикладными исследованиями, гуманитарными и естественнонаучными направлениями, медицинским и инженерным образованием.

В-третьих, географическое положение Университета в промышленном регионе Северо-Восточного Китая определяет его особую роль в региональном развитии, прежде всего социально-экономическом. Университет реализует модель интеграции в региональную экономику на основе развития научных школ в таких областях, как автомобилестроение, геология и фармацевтика, что способствует модернизации традиционных отраслей региона на основе принципа «образование, укорененное в национальной почве». Данная модель предполагает трансфер научных разработок в производство, целевую подготовку кадров и формирование инновационных экосистем, объединяющих академические, промышленные и институциональные ресурсы. Сходные подходы наблюдаются в практике российских региональных университетов, например, Уральского федерального университета (УрФУ), который также делает упор на подготовку специалистов под потребности региона, создает систему непрерывного профессионального образования, формирует междисциплинарные центры компетенций и технологические платформы для внедрения инноваций,

выстраивает трехстороннее взаимодействие между вузами, бизнесом и органами власти²⁸².

Модели китайского и российского университетов демонстрируют принципиальную общность в «локализации» исследовательской повестки: научные приоритеты коррелируют с отраслевой спецификой территорий, исследовательские программы ориентированы на решение конкретных производственных задач, а образовательные траектории адаптированы к запросам региональных рынков труда. Перечисленные характеристики делают Цзилиньский университет показательным кейсом и для сравнительного анализа с российскими моделями управления высшим образованием, позволяя выявить как универсальные закономерности, так и национально-специфические особенности организации университетского управления.

В рамках реформирования системы управления высшим образованием Цзилиньский университет выступил инициатором разработки нового университетского устава – ключевого документа, задающего правовые основы функционирования вуза. Работа над уставом началась в 2004 году, он был утвержден на 12-м съезде партийных представителей 28 декабря 2005 года и вступил в силу 1 января 2006 года (после публикации в газете «Китайское образование» за подписью заместителя секретаря партийного комитета Университета Цай Ли)²⁸³. Действующий Устав Цзилиньского университета был утвержден Министерством образования КНР 13 мая 2014 года и действует сегодня с изменениями согласно «Уведомлению Министерства образования об одобрении частичных поправок к Уставу Цзилиньского университета» от 15 августа 2022 года²⁸⁴. В частности, в преамбуле устава сформулирована стратегическая цель Университета – стать вузом мирового уровня, для чего формируется комплекс-

²⁸² 吉林大学副校长赵宏伟会见乌拉尔联邦大学副校长弗拉基米尔·克鲁让耶夫教授一行 [Заместитель ректора Цзилиньского университета Чжао Хунвэй встретился с делегацией во главе с профессором Владимиром Кружаевым, проректором Уральского федерального университета] // URL: <https://oic.jlu.edu.cn/info/1333/7946.htm>.

²⁸³ 大学章程建设的十年探索 [Десятилетние поиски в разработке университетского устава] // URL: <http://edu.people.com.cn/n/2015/0525/c1053-27050406.html>.

²⁸⁴ 吉林大学章程[Устав Цзилиньского университета] // URL: <https://jlu.edu.cn/jluzhangcheng.pdf>.

ная база для подготовки инновационных кадров высокой квалификации, проведения научных исследований высокого уровня и трансфера их результатов в производство, продвижения передовой организационной университетской культуры.

Специфика управления Цзилиньского университета обусловлена историей его создания: он был образован путем слияния шести вузов, ранее подчиненных разным министерствам, что определило ряд особенностей – сверхкрупный масштаб, многочисленный административный персонал, разветвленная сеть кампусов, многопрофильные программы подготовки и разнообразие историко-культурных традиций. Эти особенности потребовали разработки особой модели управления, которая по результатам исследований и практических поисков обрела двухуровневый характер (университет – факультет) и включает в себя также академическое управление на уровне структурных подразделений, вертикальное организационное управление и расширенное территориальное управление. Эта модель, закреплённая в уставе, упорядочила взаимоотношения университета с государственными органами и создала предпосылки для расширения автономии вуза в таких ключевых сферах его деятельности, как подготовка специалистов, кадровая политика, финансово-экономический механизм, управление активами и распределение видов деятельности.

Устав нормативно закрепил следующие принципы управления Университетом: система ответственности ректора под руководством партийного комитета, управление в соответствии с законом, академическое самоуправление (участие профессорско-преподавательского состава в регулировании научной деятельности) и демократическое управление. Документ четко разграничивает полномочия партийного комитета, ректора, преподавателей, административных работников и студентов, тем самым формируя сбалансированную систему принятия решений. Особую роль Устав отводит академическому комитету, которому делегированы полномочия по управлению научной деятельностью. В 2014 году были пересмотрены уставы ключевых академических подструктур Университета (академического комитета, комитета по присуждению ученых

степеней, учебного комитета), что укрепило их автономный статус, расширило их функции в управлении академическими процессами и усилило их роль в принятии решений по научным вопросам. Таким образом, Устав стал нормативной основой для модернизации модели управления Университетом, обеспечив правовую базу для повышения его автономии и эффективности.

Секретарь партийного комитета Цзилиньского университета назначается ЦК КПК и Государственным советом КНР. Согласно Уставу Университета, партийный комитет Университета осуществляет всестороннее руководство его работой, поддерживая ректора в исполнении его полномочий. Университетский партийный комитет избирается на съезде партийных представителей, перед которым он несет ответственность и отчитывается о своей работе. Пленарные заседания партийного комитета руководят работой вуза в период между съездами партийных представителей. Партийный комитет учреждает постоянный комитет, который избирается на пленарных заседаниях партийного комитета и отвечает за текущую работу партийного руководства. Партийный комитет в соответствии с законодательством и нормативными актами разрабатывает регламенты и процедурные правила для пленарных заседаний партийного комитета, заседаний его постоянного комитета и рабочих совещаний ректората.

Ректор Цзилиньского университета также назначается ЦК КПК и Государственным советом КНР, является юридическим представителем Университета. Во внешних вопросах ректор представляет университет, а во внутренних – отвечает за общее административное руководство. Основные полномочия ректора: разработка стратегий развития, утверждение внутренних регламентов и годовых рабочих планов и контроль их выполнения; организация учебного процесса, научных исследований, разработки учебных материалов, обновления учебных дисциплин, формирования профессорско-преподавательского состава и международного сотрудничества; подготовка предложений по структуре внутренних подразделений; с соответствия с законодательством и нормативными актами о кадровых назначениях выдвижение кандидатур проректо-

ров, назначение (и освобождение от должностей) руководителей подразделений в пределах своих полномочий; прием и увольнение преподавателей и сотрудников, академическое управление студентами, применение поощрений и взысканий; формирование и исполнение годового бюджета, управление и сохранение университетских активов, привлечение финансирования; иные полномочия, предусмотренные законами, подзаконными актами и уставными документами.

Ректор осуществляет свои полномочия и выполняет свои служебные обязанности в рамках единой системы руководства, где обеспечивает общее управление, шесть проректоров отвечают за отдельные направления работы, а функциональные подразделения решают конкретные задачи. Каждый проректор отвечает за относительно независимую и специализированную систему:

- медицинское образование и управление клиническими больницами;
- стратегическое развитие и управление кадрами;
- активы, логистика и капитальное строительство;
- административная координацию и работа с выпускниками;
- обучение бакалавров и международное сотрудничество;
- правовые вопросы;
- информатизация;
- непрерывное образование.

Такое разделение обязанностей формирует модель управления, которая сочетает в себе профессиональное разделение сфер ответственности с горизонтальным взаимодействием. Пять из шести проректоров одновременно входят в Постоянный комитет Партийного комитета университета, что гарантирует согласованное планирование и синхронную реализацию административно-хозяйственной работы и идеолого-политического воспитания. Кроме того, за каждым проректором закреплены конкретные провинции и ассоциации выпускников для установления связей, что позволяет совмещать внутреннее управление вузом с привлечением внешней поддержки и расширением со-

циальных ресурсов²⁸⁵. Ректор проводит заседания ректората, на которых рассматриваются ключевые вопросы административной деятельности вуза. Университет придерживается принципов демократического управления и открытости в административных делах: ректор отчитывается о своей работе перед собранием представителей профессорско-преподавательского и административного составов.

В целом описанная модель университетского управления схожа с Московским государственным университетом имени М.В. Ломоносова (МГУ), где ректор назначается Президентом России и осуществляет прямое руководство текущей деятельностью вуза. В соответствии с Федеральным законом «О Московском государственном университете имени М.В. Ломоносова», срок полномочий ректора составляет пять лет с возможностью переизбрания²⁸⁶.

Система внутреннего/организационного управления Цзилиньского университета отражает характерную для Китая модель ответственности ректора под руководством партийного комитета²⁸⁷. Подробно распределение полномочий и обязанностей структурных подразделений представлено в таблицах 5 и 6.

Согласно Уставу Цзилиньского университета, его система управления состоит из следующих элементов: руководство партийного комитета, управление ректора, принятие решений академическим комитетом, демократическое участие преподавателей и студентов, однако на практике вопрос о том, как сбалансировать полномочия и зоны ответственности всех вовлеченных субъектов, остается актуальным²⁸⁸.

²⁸⁵ 领导机构 [Руководящие органы Цзилиньского университета] // URL: <https://www.jlu.edu.cn/info/1155/46225.htm>.

²⁸⁶ Федеральный закон «О Московском государственном университете имени М.В. Ломоносова» от 10.11.2009 г. № 259-ФЗ // URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/30100>.

²⁸⁷ 吉林大学机构设置 [Организационная структура Цзилиньского университета] // URL: <https://www.jlu.edu.cn/jgsz.htm>.

²⁸⁸ Гу Сюйдун, Юй Тяньган, Сунь Шугуан. Использование концепции университетского устава в качестве руководства для углубления реформы структуры внутреннего управления: исследование устава и практик Цзилиньского университета // Современное образование и наука: исследования в области высшего образования. 2014. №3 [顾旭东, 于天罡, 孙曙光. 以大学章程建设为统领 深化内部治理结构改革 – 吉林大学章程建设的探索和实践. 现代教育科学: 高教研究]; Го Пин. Исследование внутренней структуры управления государственных университетов Китая. Чунцин, 2012 [郭平. 我国公办大学内部治理结构研究. 重庆: 西南大学].

Партийный комитет Цзилиньского университета осуществляет всесторонний контроль над важными проектами факультетов через систему принятия решений «три важных и один крупный» (важные решения, важные назначения кадров, важные проекты организации и использование крупного финансирования).

Таблица 5

Структура управления и функциональные отделы

Типы функций	Субъект управления	Основные функции
Руководство и принятие решений	Постоянный комитет парткома и канцелярия ректора	Решения по основным планам развития, бюджетам, кадровым назначениям и увольнениям (система ответственности ректора под руководством парткома)
Академическое управление	Ученый комитет и его подкомитеты	Формирование учебных дисциплин, присуждение ученых званий, контроль за соблюдением академической этики (реализация академического управления)
Административно-исполнительный функционал	Функциональные отделы (управление по учебным вопросам, научно-исследовательский институт)	Управление учебным процессом, представление исследовательских проектов, создание факультетов и кафедр
Демократический надзор	Профессорско-преподавательское собрание и советы студентов	Рассмотрение отчетов о работе университета и предложений по изменению ситуации (обеспечение участия преподавателей и студентов в управлении)
Преподавательские и исследовательские подразделения	Кафедры, институты, лаборатории	Организация и проведение обучения кадров и научных исследований (создание междисциплинарной платформы)

Министерство образования КНР опубликовало «Мнения о дальнейшем продвижении системы принятия решений по “трем важным и одному крупному” в подведомственных вузах»²⁸⁹, где четко определены основные сферы

²⁸⁹ 教育部关于进一步推进直属高校贯彻落实“三重一大”决策制度的意见 [Мнение Министерства образования о дальнейшем продвижении реализации системы принятия решений по “трем важным и одному крупному” в подведомственных вузах за 2011 год] // URL:

применения этой системы:

- важные решения – это вопросы, имеющие стратегическое значение для стабильного развития вуза и его реформирования, а также непосредственно затрагивающие интересы преподавателей, сотрудников и студентов; такие решения должны приниматься коллективно руководящим составом вуза;
- важные кадровые решения – назначения и освобождения от должностей руководителей среднего звена (уровень кафедр и факультетов) и выше, а также кадровые вопросы, требующие утверждения вышестоящими органами управления (прежде всего Министерством образования);
- крупные проекты – оказывающие значительное влияние на материально-техническую базу вуза, масштабы его деятельности и качество образовательного процесса;
- крупные финансовые операции – использование средств, превышающих установленный вузом лимит самостоятельного распоряжения для административного руководства (ректора и проректоров).

Таблица 6

Полномочия функциональных отделов в Цзилиньском университете

Орган власти	Основные функции	Внутренний надзорный механизм	Внешний надзорный механизм
Постоянный комитет партийного комитета	Ключевые решения, кадровые назначения и увольнения	1. Ежедневный контроль со стороны офиса омбудсмана Комиссии по проверке дисциплин 2. Самообследование собрания парткома 3. Демократическое обсуждение на съезде сотрудников	Специальная проверка со стороны партийной группы Министерства образования и Комиссии по проверке и надзору за учебными дисциплинами в провинции Цзилинь
Ректорат	Решения административных вопросов в	1. Ежегодный финансовый аудит со стороны Аудиторского управления	Специальный аудит Государственного контроля, ежегодная про-

Орган власти	Основные функции	Внутренний надзорный механизм	Внешний надзорный механизм
	сфере преподавания и научных исследований	2. Профессиональная оценка академического комитета 3. Раскрытие информации для проведения опросов	верка исполнения бюджета Министерством образования
Ученый совет	Принятие решений по академическим вопросам	1. Проверка со стороны Комитета по надзору за академической этикой 2. Оценка работы по укреплению академической дисциплины 3. Каналы для обращений со стороны факультета	Оценка академических дисциплин Министерством образования, аккредитация сторонними академическими учреждениями
Профессорско-преподавательское собрание	Демократическое управление и контроль за соблюдением прав и интересов сотрудников	1. Механизм контроля за реализацией предложений 2. Оценка отчетности руководителей структурных подразделений 3. Проверка открытости финансовой информации	Инспекция демократического управления на низовом уровне со стороны Всекитайской федерации профсоюзов
Управление комиссии по проверке академической дисциплины	Надзор за дисциплиной и соблюдением этических требований	1. Оценка коррупционных рисков 2. Проверка писем и посещений преподавателей, студентов и т.д. 3. Специальные инспекции по конкретным вопросам	Вертикальное руководство, организация совместных инспекций Комиссией по надзору за академической дисциплиной провинции Цзилинь
Студенческий союз и Союз магистров	Защита прав и интересов студентов и гарантии их участия в управлении	1. Комитет по студенческим слушаниям 2. Отзывы по результатам приема руководителями университетов 3. Контроль за соблюдением прав и интересов студентов	Оценка Центрального комитета Коммунистической лиги молодежи и контроль за общественным мнением

В Цзилиньском университете внедрена система комплексной оценки работы профессорско-преподавательского состава, которая регламентируется документом «Методы оценки работы преподавателей» и включает в себя три уровня оценивания: годовая оценка, промежуточная оценка и оценка по итогам срока полномочий. Годовая оценка проводится ежегодно в декабре, носит преимущественно качественный характер и реализуется на уровне факультетов и институтов; ее цель – комплексный анализ деятельности преподавателя в сферах преподавания, научной работы и общественной нагрузки с последующим определением векторов профессионального развития. Промежуточная оценка проводится в декабре второго года работы в рамках трехлетнего срока полномочий и представляет собой количественный анализ выполнения установленных показателей за двухлетний период. Оценка по итогам срока полномочий проводится по завершении трехлетнего цикла работы, базируется на количественных критериях и интегрирует результаты предшествующих годовых оценок. При смене преподавателем должности производится перерасчет оценок с учетом новых должностных требований²⁹⁰.

Система оценки работы преподавателей опирается на ряд ключевых принципов: во-первых, приоритет отдается профессиональной этике, она оценивается непрерывно в ходе образовательной, научной и общественной деятельности и включает механизм «одного права вето» при выявлении нарушений. Основания для применения «права вето» – серьезные проступки, которые подразделяются на три основные категории: серьезное нарушение профессиональной этики (плагиат, фальсификация, домогательства), несоблюдение политико-идеологической или учебной дисциплины (противоречащие официальной линии высказывания, халатность в идеологическом преподавании), существенное нарушение государственных законов или внутренних правил вуза.

²⁹⁰ 吉林大学教师考核工作实施办法 [Методы оценки работы преподавателей в Цзилиньском университете] // URL: <http://chem.jlu.edu.cn/info/1194/9461.htm>.

Во-вторых, подчеркивается центральная роль преподавания как основной сферы профессиональной деятельности: все преподаватели, включая профессоров и доцентов, обязаны выполнять установленный объем учебной нагрузки по программам бакалавриата, специалитета и общим курсам для аспирантов. В-третьих, итоговая оценка увязывается с индивидуальным развитием – структурные подразделения содействуют карьерному планированию, создавая условия для ускоренного профессионального роста. В результате система оценивания сочетает контрольные и развивающие функции, обеспечивая баланс между нормативными требованиями и личностным ростом педагогического состава.

В целом Цзилиньский университет как один из ключевых государственных вузов в Проекте «Два первоклассных» (образец для других вузов) напрямую влияет на эффективность национального университетского управления и академическое развитие благодаря сбалансированному взаимодействию административной и академической «ветвей власти», отлаженности механизмов контроля, рациональному механизму участия преподавателей и студентов в управлении, эффективной работе совета ректора и академического комитета.

В рамках совершенствования своей управленческой модели Цзилиньский университет ввел новый «Устава», где нормативно закрепил статус академического комитета как высшего органа академической власти, четко определив его полномочия и повысив его организационное влияние, что заложило основы для построения системы академического управления «вокруг» академического комитета и обеспечило баланс академического и административного управления через функциональное разграничение компетенций, взаимную поддержку управленческих механизмов и их интеграцию.

Университет рассматривает реформирование механизмов академического управления как ключевой вектор развития, предполагая создание пятикомпонентной системы академических инноваций: формирование высокоуровневых кластеров дисциплин, подготовка высококвалифицированных кад-

ров, создание инновационных научно-исследовательских баз, подготовка инновационно ориентированных специалистов, развитие международного сотрудничества и системы академических обменов.

Для реализации запланированных изменений намечена комплексная трансформация: во-первых, оптимизация дисциплинарной структуры через использование междисциплинарных преимуществ, интеграцию ресурсов, объединение специальностей; во-вторых, модернизация управленческих механизмов, включая внедрение научно обоснованной системы академической оценки, разработку методологии проектного управления, совершенствование модели финансирования; в-третьих, дифференцированное развитие дисциплин на основе определения целевых показателей и избирательной поддержки самых сильных и перспективных направлений. Такая стратегия реформирования направлена на создание гибкой системы университетского управления, способной обеспечить устойчивое развитие университета в условиях глобальной конкуренции и динамично меняющейся научно-исследовательской и национальной повестки, сочетая прорывные достижения в отдельных дисциплинах со сбалансированным развитием всей академической системы.

Таким образом, пример Цзилинского университета наглядно показывает характерную для китайской системы высшего образования комплексную модель внутреннего контроля и прозрачности университетского управления, в основе которой лежит многоаспектный подход, сочетающий несколько взаимодополняющих механизмов надзора. Центральным элементом системы – партийный надзор, обеспечивающий соответствие деятельности университетов государственной политике и стратегическим приоритетам развития национальной системы образования. Этот механизм дополняется строгой системой внутреннего аудита и дисциплинарного контроля через специализированные комиссии, занимающиеся вопросами соблюдения нормативных требований и противодействия коррупционным практикам.

Особенностью китайской модели является активное вовлечение ученого

совета в процессы контроля, что обеспечивает учет мнений профессионального сообщества при принятии ключевых решений. Важнейший компонент системы взаимного контроля – практика публичной отчетности, предполагающая открытое предоставление информации о финансовых потоках, процедурах приема студентов, кадровой политике и других значимых аспектах университетской жизни. Такой комплексный подход обеспечивает баланс между оперативной эффективностью управления и поддержанием высокого уровня общественного доверия к образовательным учреждениям.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

С исторической точки зрения китайская система университетского управления отчетливо демонстрирует траекторию развития, детерминированную «сверху» – государственными приоритетами, поэтому можно выделить три ключевых этапа в становлении современной китайской модели университетского управления: заимствование советской модели сразу после основания КНР (1949–1977), рыночная трансформация в период реформ и открытости (1978–1998) и интенсивное развитие в новом тысячелетии (1999 – настоящее время). Эти этапы не только последовательно трансформировали систему управления, но и быстро расширяли масштабы высшего образования и охват им китайского населения (с 1978 по 2025 годы количество вузов в Китае выросло с 598 обычных университетов с 856 тыс. студентов до 2700 вузов с 30 млн. студентов, а охват населения высшим образованием – с 2,7% до более чем 60%, что сделало высшее образование массовым).

Разнонаправленность векторов эволюции высшего образования в Китае определяется тремя ключевыми факторами: особенностями исторического прошлого (советское наследие, постсоциалистические преобразования, рыночная ориентация и т.д.), степенью государственного вмешательства (отказ от характерного для западных стран либерального регулирования в пользу строгой централизации) и уровнем обеспеченности ресурсами (колоссальные государственные вливания, опора на региональный бизнес и местные сообщества). Китай показывает, что успешная модернизация системы высшего образования возможна на основе синтеза глобальных практик и национальной специфики с учетом общей для постсоциалистических стран задачи поиска баланса между наследием прошлого и требованиями глобальной конкуренции, а также необходимости преодоления системных ограничений, тормозящих интеграцию китайских вузов в мировое образовательное пространство.

С точки зрения организационной структуры управления китайские университеты реализуют особую национальную модель – ответственности ректора под руководством партийного комитета. Хотя эта модель обладает значительными преимуществами в обеспечении устойчивого направления успешного развития и политической стабильности, на практике она сталкивается с системными противоречиями, обусловленными дисбалансом между академической и административной «ветвями власти». Например, в предметном университетском рейтинге QS за 2025 год китайские университеты демонстрируют выдающиеся результаты в таких прикладных областях, как материаловедение (6-е место в мире у Пекинского университета) и инженерные науки (7-е место в мире у Пекинского университета), но отстают в гуманитарных и социальных науках, где требуется значительно большая академическая автономия, чем в естественно-научных и инженерных науках²⁹¹ (оборотная сторона административного гиперрегулирования в текущей модели управления).

В этом смысле российская система высшего образования в постсоветский период реализовала более дифференцированную стратегию реформ. Например, Программа «Приоритет-2030» использует модель многоуровневого финансирования, разделяя 120 университетов на три категории – исследовательские (например, МГУ), региональные опорные (например, Казанский федеральный университет) и университеты прикладных технологий, а также планирует восстановить 5–6-летнюю систему специалитета с 2026 года. Этот путь реформирования системы высшего образования контрастирует с национальной стратегией Китая, ориентированной на глобальный прорыв в рамках Проекта «Два первоклассных», но одновременно намечает возможности для сотрудничества между Китаем и Россией в сфере высшего образования.

Современная система высшего образования Китая демонстрирует особое сочетание институционального многообразия и четкой иерархической структуры. В организационном плане здесь сформировалась устойчивая

²⁹¹ QS 世界大学学科排名发布, 清华北大各有两个学科跻身世界前三[Опубликован рейтинг QS по предметным областям: в топ-3 мира вошли по два направления Пекинского университета и Университета Цинхуа.] URL: <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1826525131220414827&wfr=spider&for=pc>

иерархия, где ведущая роль принадлежит государственным вузам, а их деятельность «дополняется» частными образовательными учреждениями. При этом система государственных университетов структурно дифференцирована: вузы центрального подчинения Министерству образования, учреждения совместного ведения центральных и провинциальных властей и вузы регионального уровня, что отражает административно-территориальное устройство страны и механизмы распределения государственного финансирования. Университеты национального уровня получают приоритетное финансирование и обладают особым статусом, что в итоге создает строго стратифицированную систему высшего образования. С точки зрения профилей подготовки китайскую систему высшего образования формируют многопрофильные исследовательские университеты, отраслевые специализированные вузы и прикладные технические институты. Такая дифференциация образовательных учреждений позволяет эффективно удовлетворять разнообразные потребности национальной экономики в квалифицированных кадрах различного профиля.

В то же время особенность китайской системы высшего образования – ее способность сочетать централизованное стратегическое планирование с гибкостью реагирования на региональные запросы. По сути, речь идет о модели «регулируемого многообразия», которая особенно важна для страны с существенными территориальными различиями и социально-экономическими диспропорциями. Поэтому, в отличие от российских реалий, где после 1990-х годов вузы получили значительную автономию в определении своей специализации, в Китае распределение образовательных учреждений по типам и уровням подготовки тесно связано с государственным планированием кадровых потребностей национальной экономики. Такая модель высшего образования, с одной стороны, обеспечивает подготовку специалистов в соответствии с приоритетами государственного развития, а, с другой, предоставляет студентам широкие возможности для образовательного выбора, пусть и в строго заданных рамках.

Стратификация высшего образования в России демонстрирует схожие с Китаем черты, но реализуется в ином институциональном контексте. Российские элитные вузы (МГУ, СПбГУ, участники Проекта «Приоритет 2030») по своей роли и модели целевого государственного финансирования аналогичны китайским университетам, включенным в Проект «Два первоклассных», однако масштаб инвестиций и степень административного контроля со стороны центра в Китае несопоставимо выше²⁹². Федеральные и национальные исследовательские университеты в России (ДВФУ, УрФУ, НИУ ВШЭ, РУДН) схожи с китайскими региональными флагманами, но часто имеют более размытую стратегию и сталкиваются с большими трудностями в интеграции с реальным сектором экономики своих регионов. Массовые региональные и опорные университеты в России, как и их китайские аналоги, находятся в поиске баланса между выживанием и выполнением социальной миссии, испытывая хроническое недофинансирование.

Ключевое отличие двух страновых систем заключается в роли частного сектора: в Китае частные вузы и независимые колледжи – массовое явление, охватывающее миллионы студентов, а в России частное высшее образование остается маргинальным, не пользуется высоким общественным доверием и не играет существенной роли в выполнении государственных задач. Другое важное различие двух университетских систем – механизм стратификации: в Китае он более формализован, прозрачен и закреплён в виде государственных «проектов», что создает жесткую, но предсказуемую структуру, тогда как в России градация более подвижна и часто зависит от динамичной конкурсной борьбы за статус и ресурсы, что создает свою специфику в управлении и оценке успешности вузов.

Опыт Китая может быть интересен и важен для России по следующим основаниям: он демонстрирует эффективные механизмы сочетания нацио-

²⁹² Болотов В.А., Мотова Г.Н., Наводнов В. Г. Глобальный агрегированный рейтинг вузов: российский след // Высшее образование в России. 2021. №3.

нальных стратегических приоритетов с задачей интеграции в глобальное образовательное пространство; а модель «контролируемой автономии» может стать ориентиром для создания в России ключевых университетов и научно-образовательных центров. Конечно, нельзя не отметить различия между двумя странами в выборе траектории реформирования: Китай придерживается последовательной линейной стратегии, а Россия – более циклических моделей преобразований. В современных геополитических условиях российские исследователи и управленцы могут изучать и использовать китайский опыт в области научно-технологической самостоятельности и модели «двойного управления» университетов как успешный подход к органичному сочетанию государственного регулирования и академической автономии.

Системы управления высшим образованием Китая и России представляют собой два различных пути институциональной трансформации, отражающие их исторические траектории и современные вызовы образовательной политики. Китайская модель реформ характеризуется постепенным совершенствованием системы при сохранении ее фундаментальных принципов и ядра – «современной университетской системы с китайской спецификой», которая интегрирует партийное руководство с академической автономией, а административную эффективность с демократическим участием. Этот подход обеспечивает высокую степень согласованности образовательной политики (и университетских стратегий) с национальной стратегией развития. Напротив, система управления высшим образованием в России после распада СССР претерпела системную реконструкцию, и реформы были в основном сосредоточены на децентрализации управления, расширении участия заинтересованных сторон и переходе к правовому регулированию деятельности вузов. Российские университеты получили значительную автономию, но столкнулись с новыми вызовами, такими как координация между разными уровнями управления, стабильное финансирование и обеспечение единых стандартов качества образования.

Обе системы стремятся найти баланс между эффективностью административного управления и демократическими принципами: китайская модель делает акцент на системности и стратегической координации, обеспечиваемых партийным руководством, тогда как российская модель ориентирована на плюрализм и взаимодействие с заинтересованными сторонами. Примечательно, что китайские университеты, обладая относительно ограниченной формальной автономией, демонстрируют высокую адаптивность к требованиям времени, в то время как российская система, имея более широкую законодательно закрепленную автономию, сталкивается с проблемами стратегической координации.

В перспективе стороны могут укреплять взаимный обмен эффективными практиками: опыт Китая в области системного планирования и исследования России в сфере многосубъектного управления обладают взаимодополняющей ценностью. Этот обмен особенно важен в контексте развития междисциплинарных исследований и инновационных методов обучения, которые требуют как гибкости управления, так и стратегической направленности. В целом изучение китайской модели не только способствует пониманию ее уникального пути развития, но и предоставляет России возможность творчески адаптировать отдельные институциональные элементы и управленческие практики для модернизации своей системы в новых исторических условиях, особенно в таких областях, как стратегическое управление, механизмы целевого финансирования передовых исследований и интеграция технологического развития в образовательный процесс.

Можно было бы рекомендовать создание механизмов стратегического альянса китайских и российских университетов через регулярные форумы ректоров и совместные лаборатории для углубления сотрудничества; развитие системы взаимного признания учебных планов и совместных дипломов, особенно в новых междисциплинарных областях, с использованием модели «двойного научного руководства»; учреждение специального научного фонда

для поддержки совместных инноваций в стратегически важных областях, таких как искусственный интеллект и исследования Арктики. Эти рекомендации не только помогут оптимизировать системы управления высшим образованием в обеих странах, но и обеспечат институциональные гарантии и практические пути для образовательного сотрудничества в рамках инициативы «Один пояс – один путь».

БИБЛИОГРАФИЯ

1. Абанкина Т. Разные пути к экономике знаний // Россия – Китай: образовательные реформы на рубеже XX–XXI вв.: сравнительный анализ. М., 2007.
2. Абанкина И.В., Алескеров Ф.Т., Белоусова В.Ю., Гохберг Л.М., Зинковский К.В., Кисельгоф С.Г., Швыдун С.В. Типология и анализ научно-образовательной результативности российских вузов // Форсайт. 2013. Т.7. №3.
3. Азитова Г.Ш., Краснова М.Н. Особенности системы образования в Китае // Современные проблемы науки и образования. 2017. №5.
4. Актамов И.Г., Комбаев А.В. Образовательная политика КНР в системе высшего образования после начала политики реформ и открытости // Известия Иркутского государственного университета. Серия: Политология. Религиоведение. 2024. Т.50.
5. Алешковский И.А., Гаспаришвили А.Т., Крухмалева О.В., Нарбут Н.П., Савина Н.Е. Студенты России об обучении в период пандемии covid-19: ресурсы, возможности и оценка учебы в удаленном режиме // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2021. Т.21. №2.
6. Антонова Н.Л., Сущенко А.Д. Академическая репутация университета как фактор лидерства на глобальном образовательном рынке // Высшее образование в России. 2020. №6.
7. Арефьев А.Л. Китайский феномен в международном образовании // СОТИС – социальные технологии, исследования. 2010. №6.
8. Ащеулов Н.А. Научные реформы в Китае и России: сравнительный анализ // Российско-китайские научные связи: проблемы становления и развития. М., 2005.
9. Бабинцев В.П., Гайдукова Г.Н., Шаповал Ж.А. Вузовская бюрократия в России – terra incognita социологии образования // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2022. Т.22. №4.
10. Бабинцев В.П., Гайдукова Г.Н., Надуткина И.Э., Шаповал Ж.А. Исследование или расследование: перспективы социологии высшего образования в

- условиях бюрократизации и коммерциализации // Вестник Института социологии. 2023. №2.
- 11.Базанова П.С. Образовательный менеджмент: от теории к практике // Молодой ученый. 2018. №21.
 - 12.Байденко В.И. Основные тенденции развития высшего образования: глобальные и болонские измерения. М., 2010.
 - 13.Барков С.А., Колодезникова И.В., Маркеева А.В. Институциональный и социально-управленческий контекст современного образования // Вестник Московского университета. Серия 18: Социология и политология. 2025. Т.31. №1.
 - 14.Барков С.А., Маркеева А.В., Гавриленко О.В. Инновационная бюрократия в управлении высшим образованием // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2024. Т.24. №1.
 - 15.Бодрова О.И. Гуманитарная экспансия Китайской Народной Республики в период с 1978 г. по 2012 г.: Дис. к.и.н. Нижний Новгород, 2013.
 - 16.Болотов В.А., Мотова Г.Н., Наводнов В. Г. Глобальный агрегированный рейтинг вузов: российский след // Высшее образование в России. 2021. №3.
 - 17.Боревская Н.Е. Национальная специфика образования в эпоху глобализации: поможет ли нам опыт КНР? // Отечественные записки. 2008. №1.
 - 18.Боревская Н.Е., Борисенков В.П., Чжу Сяомань. Россия – Китай: образовательные реформы на рубеже XX-XXI вв.: сравнительный анализ. М., 2007.
 - 19.Боревская Н.Е., Гудошников Л.М. Образовательное законодательство и управление образованием в Китае // Образовательное законодательство и образовательные системы зарубежных стран. М., 2007.
 - 20.Борзов С.В. Сравнительный анализ российского и китайского высшего образования (диверсификация дохода) // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. 2013. №3.
 - 21.Ван Бин. Система управления в государственных вузах КНР // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2019. №10.

22. Ван С., Ван Б. Управление высшим образованием в Китае в условиях цифровой трансформации // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2025. Т.25. №1.
23. Ван Ци. Становление и развитие государственно-общественной системы обеспечения качества высшего образования Китая: Дис. к.пед.н. М., 2012.
24. Ван Ян. Реформирование системы высшего образования в Китае в XX – начале XXI вв. // Общество: социология, психология, педагогика. 2018. №3.
25. Витченко О.В., Абрамова А.И. Актуальность и возможности цифровых технологий в образовательном процессе современного ВУЗа // Мир науки. Педагогика и психология. 2024. Т.12. №1.
26. Власова О.Ю. Модели образовательной политики современных европейских государств // Государственное управление. Электронный вестник. 2013. №41.
27. Глазунов Д.А. Система управления образованием в КНР: министерство образования // Востоковедные исследования на Алтае. Вып. 8. Барнаул, 2014.
28. Глебова Л.Н. Современные формы организации международного сотрудничества в сфере высшего образования // Наука и школа. 2016. №4.
29. Глузман А.В., Глузман А.А. Университетское образование в Китайской Народной Республике: опыт системного анализа // Гуманитарные науки. 2019. №4.
30. Гугелев А.В., Семченко А.А. Особенности китайского высшего образования в контексте современных экономических проблем // Информационная безопасность регионов. 2016. №1.
31. Гулева М.А. Современные проблемы развития системы образования КНР // Вестник Московского университета. Серия 13: Востоковедение. 2011. №3.
32. Гурулева Т.Л. Система образования в Китайской Народной Республике: структура и основные направления развития // Высшее образование в России. 2017. №7.
33. Гурулева Т.Л. Система образования Китайской Народной Республики и российско-китайское образовательное сотрудничество. М., 2018.

34. Гурулева Т.Л. Университеты КНР: современное состояние и стратегия глобального развития до 2035 года // Вестник Волгоградского государственного университета. История. Регионоведение. Международные отношения. 2020. Т.25. №2.
35. Гурулева Т.Л., Бедарева Н.И. Сотрудничество России и Китая в области создания сетевых университетов и совместных образовательных учреждений // Высшее образование в России. 2019. Т.28. №4.
36. Гурулева Т.Л., Ван Б. Высшее образование в КНР: институты и механизмы государственного и партийного управления // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2020. Т.20. №3.
37. Гусев А.Н., Кашфуллина К., Насонов К. Реформы высшего образования в Китае и Республике Корея: использование зарубежного опыта в модернизации системы // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. 2014. Т.9. №1.
38. Давыдова А.В. Прогноз перспектив развития высшего образования: вероятные сценарии и их реализация в вузах // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2015. Т.15. №4.
39. Данилова Л.Н. Covid-19 как фактор развития образования: перспективы цифровизации и дистанционного обучения // Вестник Сургутского государственного педагогического университета. 2020. №5.
40. Донецкая С.С., Ван Бин. Высшее образование в Китае: особенности системы управления в ведущих вузах страны // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2022. Т.22. №1.
41. Донецкая С.С., Цзи Цяньнань. Реформирование системы высшего образования в Китае: современные итоги // Высшее образование в России. 2018. Т.27. №12.
42. Другова Е.А., Плешкевич И.Б., Климова Т.В. Трансформация кадровой политики российских университетов – участников проекта 5-100: кейс НИЯУ МИФИ // Высшее образование в России. 2021. №6.

43. Дятлов А.В., Ковалев В.В. Эффективность управления высшим образованием России в практиках применения менеджеристских инструментов // Вестник Института социологии. 2023. Т.14. №2.
44. Е Яньхуа. Инкорпорация китайских вузов в мировое образовательное пространство: результаты и проблемы // Ярославский педагогический вестник. 2020. №1.
45. Еремеева Т.С., Кальницкая Я.В. Особенности системы образования в Китае: историческая ретроспектива и современное состояние // Вестник Поволжского института управления. 2019. Т.19. №3.
46. Ермолаева С.Г., Амбарова П.А. Социологические подходы к исследованию академического менеджериализма как новой модели университетского управления // Вестник Сургутского государственного педагогического университета. 2021. №2.
47. Ефремова Л.И. О российско-китайском сотрудничестве в области образования // Вестник РУДН. Серия: Международные отношения. 2017. Т.17. №4.
48. Жук А.А. Институциональные ловушки в сфере высшего образования // Russian Journal of Economics and Law. 2018. №4.
49. Жукова Н.М. Основные направления развития организационно-управленческой структуры высшей школы в постсоветский период // Образование и наука. 2008. №7.
50. Захаров И.В. Джон Ньюмен и его модель идеального университета // Alma Mater. 1993. №1.
51. Захаров М.Ю., Шишкова А.В. Формирование «обучающего общества» как базовое условие совершенного управленческого образования в Китае // Вестник университета. 2024. №2.
52. Зборовский Г.Е., Амбарова П.А. Типология аномалий в высшем образовании // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2021. Т.21. №3.
53. Карнаух Н.В., Ху Мин. Россия и Китай: исторические аспекты сотрудничества в области высшего образования // Вектор науки ТГУ. 2011. №2.
54. Карнеев А.Н. Некоторые аспекты современного этапа в развитии высшего

- образования в китайской народной республике // Вестник Бурятского государственного университета. Педагогика. Филология. Философия. 2017. №7.
55. Катичева М.Г. Европейские стратегии развития образования для будущего: установки, прогнозы, сценарии // Теория и практика общественного развития. 2012. №3.
56. Ким М.Ю., Троицкий Е.Ф. Система высшего образования республики Казахстан в свете национальных и международных рейтингов университетов // Вестник Томского государственного университета. 2016. №411.
57. Кинчаров А.В. Методология мировых рейтингов университетов: анализ и критика // Управление репутацией вуза. 2014. №2.
58. Кислицын К.Н. Перспективы развития современного высшего образования в Европе // Знание. Понимание. Умение. 2010. №2.
59. Кларк Б.Р. Система высшего образования: академическая организация в кросс-национальной перспективе. М., 2011.
60. Комлева В.В. Противоречия интернационализации высшего образования // Социально-экономические явления и процессы. 2017. Т.12. №6.
61. Коровяковский Д.Г., Лавеч Е.В. Тренды цифровой трансформации управления в сфере высшего образования // Управление образованием: теория и практика. 2024. №9-2.
62. Коуз Р., Нин Ван. Как Китай стал капиталистическим. М., 2016.
63. Кравченко С.А. Социология риска и безопасности. М., 2023.
64. Кузнецова В.В., Машкина О.А. Исторические основы современных образовательных концепций в Китае // Вестник Московского университета. Серия 20: Педагогическое образование. 2020. №3.
65. Кузнецова В.В., Машкина О.А. Проект «шуан и лю»: глобализация китайского высшего образования // Образовательная политика. 2020. №4.
66. Кузнецова В.В., Машкина О.А. Эволюция системы образования Китая. М., 2022.
67. Кузьминов Я.И., Семенов Д.С., Фруммин И.Д. Структура вузовской сети: от советского к российскому «мастер-плану» // Вопросы образования. 2013.

№4.

68. Кульпин Э.С., Машкина О.А. Китай: истоки перемен (Образование и мировоззрение в 1980-х годах). М., 2002.
69. Лапин П.А. Ведомство по делам просвещения и организация образования в Китае в поздние годы династии цин (конец XIX – начало XX вв.) // Гуманитарные исследования в Восточной Сибири и на Дальнем Востоке. 2016. №1.
70. Лапин П.А. Упразднение системы государственных экзаменов (кэцзюй) в Китае в поздние годы династии Цин: социально-политическое и культурно-образовательное значение // Общество и государство в Китае. 2016. №1.
71. Ли Яньхуэй. Новая динамика высшего образования в Китае // Вестник Новосибирского государственного педагогического университета. 2015. №6.
72. Линская Ю.В. Системы управления высшим образованием в России и Китайской Народной Республике: сравнительно-правовой аспект // Вестник СПбГУ. Серия 14: Право. 2025. №2.
73. Лэйн Д. Преобразование государственного социализма в России: от «хаотической» экономики к кооперативному капитализму, координируемому государством // Мир России. 2000. Т.9. №1.
74. Майорова Н.В. Генезис и эволюция исходных и производных факторов системы образования в Китайской народной республике // Научные ведомости. Серия: Философия. Социология. Право. 2010. №14.
75. Майорова Т.В. Проблемы финансирования высшего образования в условиях глобализации // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2013. №4.
76. Машкина О.А. Образование как ресурс развития Китая в XXI в // История и современность. 2009. №1.
77. Медяник Е.И. Совместные проекты в области образования как инновационная форма сотрудничества России и Китая в XXI вв. // Вестник РУДН. Серия: Международные отношения. 2016. Т.16. №1.
78. Михальченкова Н.А. Китайские университеты в условиях глобализации и

- трансформации государственной политики // Вестник Московского университета. Серия XXVII: Глобалистика и геополитика. 2016. №1.
79. Мишина М.М., Делибоженко Е.А. Историческая динамика гумбольдтовской модели университета // Проблемы современного педагогического образования. 2022. №77–4.
80. Назарова С.И. Современные тенденции развития национальных систем образования (на примере Китайской Народной Республики) // Здоровье и образование в XXI веке. 2017. №12.
81. Налетова И.В. Университет Гумбольдта в динамике развития университетского образования // Вестник Тамбовского государственного университета. 2010. №9.
82. Нарбут Н.П., Алешковский И.А., Гаспаришвили А.Т., Крухмалева О.В. Вынужденное дистанционное обучение как стимул технологических изменений высшей школы России // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2020. Т.20. №3.
83. Нарбут Н.П., Алешковский И.А., Гаспаришвили А.Т., Крухмалева О.В., Савина Н.Е. Вовлеченность студентов в научную работу в период обучения в вузе: социологический анализ // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2023. Т.23. №2.
84. Нарбут Н.П., Троцук И.В. Жизненные планы российских студентов: ожидания и опасения в профессиональной сфере // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2014. №2.
85. Нарбут Н.П., Троцук И.В. Жизненные планы российской студенческой молодежи: гендерные и иные различия в оценках собственных перспектив на рынке труда // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2014. №3.
86. Нарбут Н.П., Троцук И.В. Сравнительный подход как базовая исследовательская ориентация: ключевые методологические проблемы // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. 2015. Т.15. №4.

87. Нарбут Н.П., Троцук И.В. Ценностные ориентации и социальное самочувствие студенчества (результаты исследовательского проекта). М., 2017.
88. Неборский Е.В. «Китайский путь» стратегий развития университетов в условиях глобальных рисков // Отечественная и зарубежная педагогика. 2019. Т.2. №2.
89. Овсянников А.А. Кравченко С.А. Социология риска и безопасности. М., 2015.
90. Орехова Е.Я., Полунина Л.Н. Модернизация образования: концептуализация понятия в европейских странах и США // Вестник Московского университета. Серия 20. Педагогическое образование. 2019. №1.
91. Осадчая Г.И. Социальная сфера общества: теория и методика социологического анализа. М., 1996.
92. Осипов А.М. Бюропатология и бумажный прессинг в российском образовании // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2020. Т.20. №4.
93. Осипов А.М., Бабинцев В.П., Матвеева Н.А. Социология образования в России: тренды и риски последнего десятилетия // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2024. Т.24. №3.
94. Павлюткин И.В. Конструирование университета как организации // Экономическая социология. 2011. Т.12. №1.
95. Пациорковский В.В., Крухмалева О.В. Образование в цифровом обществе: региональный аспект // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2019. Т.19. №3.
96. Петряков П.А. Образовательный менеджмент как объект междисциплинарных исследований // Человек и образование. 2013. №3 (36).
97. Плаксина Н.В., Манжосова Ю.А. Массовые открытые онлайн-курсы (МООК) в системе дистанционного образования в начале XXI в. // Ученые записки. Электронный научный журнал Курского государственного университета. 2022. №2.
98. Положихина М.А. Ход и результаты реформ в научной сфере: сравнение России и Китая // Россия и современный мир. 2020. №3.

99. Померанц К. Великое расхождение: Китай, Европа и создание современной мировой экономики. М., 2017.
100. Пономарев М.А. Анализ современных концепций управления высшими учебными организациями: систематический обзор // Вестник евразийской науки. 2024. Т.16. №6.
101. Пономарева О.Н. Модели и функции современных университетов // Вестник Евразийской науки. 2020. №5.
102. Попов Л.В. История формирования модели высшей школы Китая (первая половина XX в.) // Вестник Московского университета. Серия 20: Педагогическое образование. 2016. №3.
103. Попов Л.В., Шао Хайкунь. Оценка университетов КНР в национальных и международных рейтингах // Вестник Московского университета. Серия 20: Педагогическое образование. 2015. №2.
104. Прохоров А.В. Предпринимательский университет: сущность и признаки // Вестник ТГУ. 2016. №2 (154).
105. Пузанова Ж.В., Давыдова А.В. Система высшего образования: основные характеристики и эволюция // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. 2014. №3.
106. Резник Е.Д., Филиппов В.М. Управление высшим учебным заведением. М., 2010.
107. Романов Е.В. Институциональные ловушки в научно-образовательной сфере: природа и механизм ликвидации // Образование и наука. 2020. №9.
108. Рубан Л.С. Компаративный анализ российской и западной системы образования и подготовки научных кадров // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2020. Т.20. №2.
109. Савенкова А.С. Представления о рынке труда молодежи России, Китая и Германии: сопоставительный анализ // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2021. Т.21. №3.
110. Садловская М.В. Сотрудничество РФ и КНР в сфере образования: современность

менное состояние и перспективы развития // Международный научно-исследовательский журнал. 2024. №4.

111. Санабасова Р.К. Подготовка аспирантов КНР к выполнению научно-педагогического исследования в российском университете // Высшее образование в России. 2017. №8/9.
112. Сачко Г.В. Почему сходные реформы высшего образования в России и Китае ведут к разным результатам? // Евразийский журнал региональных и политических исследований. 2012. №12.
113. Семенова С.С. Образование в Китае: история и современность // Вестник Томского государственного педагогического университета. 2012. №5.
114. Сенашенко В.С. Междисциплинарность образования как отражение многообразия окружающего мира // Университетское управление: практика и анализ. 2017. №1.
115. Силкин В.В., Шарков Ф.И., Киреева О.Ф. Инвестиции в человеческий капитал: интеллектуальные, организационные и физические ресурсы // Коммуникология. 2023. Т.11. №3.
116. Слепухин А.Ю. Владимирова П.Л. Особенности развития высшего образования в период глобализации // Современное педагогическое образование. 2020. №3.
117. Соколов А.А. Современная образовательная миграция из Вьетнама: возможности и вызовы // ЮВА: актуальные проблемы развития. 2017. №35.
118. Соловьева Т.О., Соловьев Д.Н. К вопросу о реализации принципа академической свободы в современном университетском образовании // Вестник Омского государственного педагогического университета. Гуманитарные исследования. 2017. №2.
119. Соломатина М.Н. Вопросы управления образовательной деятельностью в университетах Китая // Вестник Костромского государственного университета. Серия: Педагогика. Психология. Социокинетика. 2015. №2.
120. Суворова Е.А. Становление системы образования в Китае во второй половине XX в. // Россия и АТР. 2015. №1.

121. Тараканов В.В. Модернизация системы университетского управления: зарубежный опыт // Вестник ВолГУ. Экономика. 2007. №11.
122. Томилин О.Б. Критический обзор эволюции практик университетского менеджмента // Университетское управление: практика и анализ. 2023. Т.27. №3.
123. Тощенко Ж.Т. Социальные парадоксы высшего образования в России // Экономика образования. 2012. №1.
124. Тощенко Ж.Т. Формы участия высшего образования в решении проблем производительности труда // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2014. Т.24. №1.
125. Трофимов К.В. Политологический анализ государственной образовательной политики России: теоретико-методологические подходы // Вестник ЗабГУ. 2017. №2.
126. Троцук И.В. Дискурсивные репрезентации (капиталистических) итогов «китайского экономического чуда» // Социологическое обозрение. 2020. Т.19. №2.
127. Троцук И.В. Рейтинг вузов: идеология и методология составления (российская практика) // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2009. №1.
128. Троцук И.В. Сравнительный анализ как способ реконструкции мировой экономической истории, или почему Китай не стал капиталистическим одновременно с Европой // Крестьяноведение. 2018. Т.3. №3.
129. Троцук И.В., Скрынникова М.П., Цзи Цзиньфэн. Приоритеты китайской молодежи в профессиональной сфере и положение молодых специалистов на рынке труда КНР // Теория и практика общественного развития. 2014. №12.
130. Троцук И.В., Суховерова Д.В. Корпоративная культура как инструмент повышения конкурентоспособности вуза // Высшее образование в России. 2018. Т.27. №11.
131. Турченко В.Н. Социология и система образования // Социологические и экономические проблемы образования. Новосибирск, 1969.

132. Филиппов В.М. Интернационализация высшего образования: основные тенденции, проблемы и перспективы // Вестник РУДН. Серия: Международные отношения. 2015. Т.15. №3.
133. Цзян Сюй, Тенчурина Л.З. Модели развития высшего образования в истории Китая // Вестник МГАУ. 2014. №1.
134. Цинь Л., Голиков А.И., Максимов Н.Р. и др. Основные этапы развития высшего образования в Китае // Высшее образование сегодня. 2022. №1-2.
135. Чжан Юй. Опыт китайских экономических реформ и их теоретическая значимость. М., 2017.
136. Чжао Юн. Кто боится большого злого дракона? Почему в Китае лучшая (и худшая) система образования в мире. М., 2017.
137. Чэнь Чжаомин. Реформирование системы образования в Китае // Гуманитарный вектор. 2010. №1.
138. Шарков Ф.И., Акопов Г.Л., Понеделков А.В. Влияние цифровых медиа-технологий на систему властноуправленческих отношений в меняющемся международном ландшафте // Коммуникология. 2022. Т.10. №3.
139. Шарков Ф.И., Гостенина В.И., Лоскутова И.М., Сычева Е.Ю. Корпоративная культура организации: управление социальным капиталом в условиях вызовов и рисков // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2023. Т.23. №1.
140. Шведова И.А. Интернационализация высшего образования в Китае // Вестник Томского государственного университета. История. 2013. №1.
141. Шпаковская Л.Л. Политика высшего образования в Европе в XX веке: от государства к рынку // Журнал исследований социальной политики. 2010. №4.
142. Щербина В.В., Попова Е.П. Вуз вне системы профессиональной подготовки специалистов как итог многолетних реформ российского высшего образования // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2020. Т.20. №3.
143. Эбзеева Ю.Н., Смирнова Ю.Б. Позиции российских вузов в мировых рейтингах в 2022 году // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2022. Т.22. №4.

144. Эбзеева Ю.Н., Смирнова Ю.Б. Современные тенденции развития образования: дорожная карта высшего образования ЮНЕСКО // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2023. Т.23. №2.
145. Юань Ш. Частное высшее образование в Китае: эволюция, особенности и проблемы // Университетское управление: практика и анализ. 2004. №3.
146. Юдина А.С., Павлова И.А. Международные рейтинги и конкурентоспособность университетов // Вестник науки Сибири. 2017. №1.
147. Ahlers A., Christmann-Budian S. The politics of university rankings in China // Higher Education. 2023. Vol.86.
148. Altbach P.G. Global Perspectives on Higher Education. 2016 // URL: https://doi.org/10.1163/9789087907563_025.
149. Altbach P.G. The coming China crisis in global higher education // URL: <https://www.universityworldnews.com/post.php?story=20190403104242366>.
150. De La Croix D., Docquier F., Fabre A., Stelter R. The academic market and the rise of universities in medieval and early modern Europe (1000-1800) // CEPR: Macroeconomics & Growth. 2024, Vol.22. No.4.
151. Gao S. Analysis of major changes in Chinese higher education in past thirty years // World Journal of Educational Research. 2023. Vol.10. No.3.
152. Gornitzka Å. Governmental policies and organizational change in higher education // Higher Education. 1999. Vol.38.
153. Hawkins J. Centralization, decentralization, recentralization: Educational reform in China // Journal of Educational Administration. 2000. Vol.38. No.5.
154. Henze J. The formal education system and modernization // Education and Modernization: The Chinese Experience / Ed. by R. Hayhoe. Oxford University Press, 1992.
155. Lang D. Clark's triangle and fiscal incentives: Implications for colleges // College Quarterly. 2015. Vol.18. No.3.
156. Law W. Fortress state, cultural continuities and economic change: Higher education in Mainland China and Taiwan // Comparative Education. 1996. Vol.1.

157. Mainardes E.W., Alves H., Raposo M. The process of change in university management: From the “ivory tower” to entrepreneurialism // *Transylvanian Review of Administrative Sciences*. 2011. Vol.33.
158. Marginson S. Space and scale in higher education: The Glonacal agency heuristic revisited // *Higher Education*. 2022. Vol.84.
159. Mensah J. Improving quality management in higher education institutions in developing countries through strategic planning // *Asian Journal of Contemporary Education*. 2020. No.4.
160. Musselin C. Are universities specific organizations? // *Towards a Multiversity? Universities between Global Trends and National Traditions* / Ed. by G. Krücken, A. Kosmützky, M. Torca. Bielefeld, 2006.
161. Needham J. *Science in Traditional China: A Comparative Perspective*. Harvard University Press, 1981.
162. Orleans L.A. Soviet influence on China’s higher education // *China’s Education and the Industrialized World* / Ed. by R. Hayhoe, M. Bastid. Armonk. 1987.
163. Painsi P., Leitner K., Rybnicek R. The impact of institutional autonomy on higher education institutions in Europe // *Science and Public Policy*. 2024. Vol.2.
164. Salazar J., Leihy P. Keeping up with coordination: From Clark’s triangle to microcosmographia // *Studies in Higher Education*. 2013. Vol.38.
165. Soderlundh H. Internationalization in the higher education classroom: Local policy goals put into practice // *Journal of Studies in International Education*. 2018. Vol.22. No.4.
166. Wu H., Zha Q. A new typology for analyzing the direction of movement in higher education internationalization // *Journal of Studies in International Education*. 2018. Vol.22. No.3.
167. Yeh W. Chinese universities on the global stage: Perspectives from the recent past // *Daedalus*. 2024. Vol.153.
168. Yussif A.M., Mante S.B. Factors inhibiting quality higher education delivery: Empirical evidence from the University for Development Studies (UDS), Tamale, Ghana // *European Journal of Development Studies*. 2024. Vol.4. No.1.

Источники на китайском языке

169. Бай Цзунъин. Продвижение модернизации управления высшим образованием через управление эффективностью вузов // Современное управление образованием. 2019. №7 [白宗颖. 以高校绩效管理推进高等教育治理现代化. 现代教育管理]
170. Бе Дунъжун, И Мэньчжун. Стандарты развития массового высшего образования, прогноз и выбор пути // Исследования образования. 2021. Т.42. №2 [别敦荣, 易梦春. 高等教育普及化发展标准、进程预测与路径选择. 教育研究]
171. Бе Дунъжун, Ли Цзясинь. Китайский путь развития высшего образования // Исследование высшего образования. 2018. №12 [别敦荣, 李家新. 高等教育发展的中国道路. 高等教育研究]
172. Бе Дунъжун. Интерпретация концепций академического управления и академической власти // Исследования образования Университета Цинхуа. 2000. №2 [别敦荣. 学术管理、学术权力等概念释义. 清华大学教育研究]
173. Бе Дунъжун. Об управлении университетами в Китае // Шаньдунское высшее образование. 2016. №2 [别敦荣. 论我国大学治理. 山东高等教育]
174. Бе Дунъжун. Практические решения и миссия эпохи в построении современной университетской системы в Китае // Исследования высшего инженерного образования. 2017. №5 [别敦荣. 我国建设现代大学制度的实践探索与时代使命. 高等工程教育研究]
175. Бе Дунъжун. Типологические модели современной университетской системы и национальные особенности // Исследования высшего образования в Китае. 2017. №5 [别敦荣. 现代大学制度的典型模式与国家特色. 中国高教研究]
176. Ван Баоси, Тао Коухун. Анализ структуры внутреннего управления в государственных университетах на основе опроса администраторов из десяти университетов // Управление высшим образованием в вузах. 2016.

- T.10. №3 [王宝玺,陶扣红. 公立高校内部治理结构现状分析 – 基于 10 所高校管理者的调查研究. 高校教育管理]
177. Ван Даохун. Система ответственности ректора под руководством партийного комитета в университетах: коннотация, отношения и совершенствование // Образование идеологической теории. 2015. №1 [王道红. 高校党委领导下的校长负责制: 内涵、关系及完善. 思想理论教育]
178. Ван Ди. Количество учебных заведений нового типа и количество обучающихся в них учеников в поздние годы династии Цин // Шисюэ юэкань. 1986. №2 [王笛. 清末近代学堂和学生量. 史学月刊]
179. Ван Мин, Ван Минъян, Чэнь Цюн. Вдохновение и заимствование из Карнеги-классификации 2018 года для построения рамок классификации китайских вузов // Исследования высшего образования. 2021. №06 [王铭,王名扬,陈琼. 2018 版卡内基分类对我国高校分类框架构建的启示与借鉴. 高教探索]
180. Ван Сяоси. Цифровая трансформация управления университетами: логика формирования, реальные вызовы и выбор пути // Исследование высшего образования в Китае. 2025. Т.41. №1 [王晓茜. 大学治理数字化转型: 生成逻辑,现实挑战与路径选择. 中国高教研究]
181. Ван Хунцай, Лю Сыци. О построении системы показателей для оценки качества высшего образования // Исследования высшего образования в Чунцине. 2024. №5 [王洪才, 刘斯琪. 论高质量高等教育评估指标体系的构建. 重庆高教研究]
182. Ван Юй, Чжоу Чуань. Ошибочные представления о качественном развитии вузов под влиянием университетских рейтингов и пути их преодоления // Исследование высшего образования. 2023. №6 [王瑜,周川. 大学排名影响下高校高质量发展的认识误区及其突围之路.高教探索]

183. Ван Юнцзянь. О культурной и образовательной реформе в период движения «западные дела» (янъю) // Навигация по гуманитарным и естественным наукам (Первая декада). 2010. №12 [王永建. 论洋务运动时期的文化教育改革.文理导航(上旬)]
184. Гао Шужэнь, Сун Дан. Внешнее управление в высшем образовании: исторические истоки, основные категории и проблемное сознание // Исследование высшего образования. 2021. Т.42. №1 [高树仁,宋丹. 高等教育外部治理:历史源流,基本范畴与问题意识. 高等教育研究]
185. Го Вэйлу. Анализ практических путей модернизации управления университетом с точки зрения партийного строительства // Журнал Национальной академии управления образованием. 2021. №10 [郭为禄. 党建引领视域下大学治理现代化实践路径探析. 国家教育行政学院学报]
186. Го Лицзюнь, Чжоу Цзяньли. Исторический контекст, механизмы влияния и пути развития институциональных изменений в управлении университетами – на основе аналитической парадигмы исторического институционализма // Наука о высшем образовании. 2022. №06 [郭丽君,周建力. 大学治理制度变迁的历史脉络、影响机制与发展路径——基于历史制度主义的分析范式. 大学教育科学]
187. Го Пин. Исследование внутренней структуры управления государственных университетов Китая. Чунцин, 2012 [郭平. 我国公办大学内部治理结构研究. 重庆: 西南大学]
188. Го Цунбинь, Хао Сяовэй. Влияние модели управления государственным высшим образованием на рейтинги университетов — эмпирическое исследование на основе мировых рейтингов THE, QS и US News // Исследования высшего образования. 2020. №2 [郭丛斌,郝晓伟. 国家高等教育管理模式对大学排名的影响--基于 THE, QS 和 US News 世界大学排名的实证研究. 高等教育研究]

189. Гу Сюйдун, Юй Тяньган, Сунь Шугуан. Использование концепции университетского устава в качестве руководства для углубления реформы структуры внутреннего управления: исследование практики Цзилинского университета // Современное образование и наука: исследования в области высшего образования. 2014. №3 [顾旭东, 于天罡, 孙曙光. 以大学章程建设为统领 深化内部治理结构改革 – 吉林大学章程建设的探索和实践. 现代教育科学: 高教研究]
190. Ду Чжичунь, Дай Ин. О системе партийного руководства и построении операционного механизма в университетах – с точки зрения внедрения системы ответственности ректора под руководством партийного комитета // Идеология и теория образования. 2015. №8 [杜志淳, 戴莹. 论高校党的领导体制与运行机制建设 – 以落实党委领导下的校长负责制为视角. 思想理论教育]
191. Дун Липин, Лю Чэнбо. Продвигать модернизацию системы и потенциала управления высшим образованием // Высшее образование в Китае. 2020. №5 [董立平, 刘承波. 推进高等教育治理体系和治理能力现代化. 中国高等教育]
192. Дэ Чжифу, Бао Яньхуа. Выбор и изменение политики приоритетного строительства высшего образования за семьдесят лет с создания КНР // Исследование высшего образования в Китае. 2019. №11 [德吉夫, 包艳华. 新中国成立 70 年来高等教育重点建设政策的选择与变迁. 中国高教研究]
193. Дяо Юйхуа, Янь Чжиго. Придерживаться точных мер для продвижения модернизации потенциала управления высшим образованием // Высшее образование в Китае. 2019. №23 [刁玉华, 闫治国. 坚持精准施策 推进高等教育治理能力现代化. 中国高等教育]
194. Жэнь Фэнлун, Чэнь Иньцю. Плюралистическое соуправление: путь к модернизации системы управления и управленческих способностей в частных вузах // Журнал Хубэйского открытого профессионального института.

2025. Т.38. №04 [任奉龙,陈银秋. 多元共治: 民办高校治理体系与治理能力现代化的实现路径.湖北开放职业学院学报]
195. Ли Цзюнь, Цюй Сиси. Текущая ситуация и рекомендации по реформе факультетской системы в ведущих университетах Китая: обследование 23 университетов Проекта 985 // Высшее образование в Цзянсу. 2020. №02 [李均,屈西西. 国内高水平大学学部制改革的现状与建议—基于 23 所“985 工程”大学的考察.江苏高教]
196. Ли Шуцзюань. Исследование участия внутренних стейкхолдеров в управлении вузами на основе обследования государственных вузов провинции Шэньси // Будущее и развитие. 2017. №3 [李淑娟. 内部利益相关者参与高校治理的研究 – 基于陕西公立高校的调查. 未来与发展]
197. Ли Юй. Краткий анализ исторической ограниченности образовательной деятельности группировки «западные дела» (янью) // Известия Педагогического колледжа Цзыгуна. 1994. Т.2. №02 [李玉. 浅析洋务派办教育的历史局限. 自贡师专学报]
198. Линь Цзе, Чжан Дэсян. Модернизация внешнего управления высшим образованием в Китае: идеальные цели, реальные трудности и стратегии продвижения // Исследования высшего образования в Китае. 2020. №3 [林杰, 张德祥. 中国高等教育外部治理现代化: 理想目标、现实困境及推进策略. 中国高教研究]
199. Ло Юнь, Сунь Чжицян. Исследование качеств секретарей парткомов университетов-участников проекта «985» в Китае на основе опроса 34 секретарей // Исследования высшего образования в Китае. 2011. №5 [罗云, 孙志强. 我国“985 工程”大学党委书记素质现状调查 – 基于 34 位大学党委书记的分析. 中国高教研究]
200. Лу Кай, Чжу Юй, Ван Юйчао. Исследование проблем управления трудоустройством выпускников вузов – на примере Цзилиньского университета // Трудоустройство китайских студентов-выпускников. 2017. №11 [鲁凯,

朱宇, 王宇超. 高校毕业生就业管理问题研究—以吉林大学为例. 中国大学生就业]

201. Лэй Цзябинь. Строительство Проекта «Два первоклассных» и классификационное управление: парадоксы и решения политики дифференциации вузов на уровне провинций // Современное высшее образование. 2021. Т.37. №4 [雷家彬. “双一流”建设与分类管理: 省域高校分化政策的悖论及应对. 现代大学教育]
202. Лю Мэн, Ван Юэмэй. Пекинская школа иностранных языков «Тунвэньгуань» и модернизация образования в новое время в Китае // Хэйлуцзяньские исторические записи. 2021. №4 [刘萌,王曰美. 京师同文馆与中国近代化教育. 黑龙江史志]
203. Лю Хайфэн. Восстановление гаокао на сорок лет: институциональные изменения показывают изначальную цель // Журнал китайского образования. 2018. №6 [刘海峰. 高考 40 年制度变革显初心. 中国教育报]
204. Лю Цзинкунь, Сюй Хун. Обзор развития современного высшего образования в Китае (часть 1) // Журнал Юго-Восточного университета. Серия: Философия и социальные науки. 2004. №1 [刘敬坤, 徐宏. 中国近代高等教育发展历程回顾(上). 东南大学学报(哲学社会科学版)]
205. Лю Цзинкунь, Сюй Хун. Обзор развития современного высшего образования в Китае (часть 2) // Журнал Юго-Восточного университета. Серия: Философия и социальные науки. 2004. №6 [刘敬坤, 徐宏. 中国近代高等教育发展历程回顾(下). 东南大学学报(哲学社会科学版)]
206. Лю Чжэньтянь. Совершенствование системы оценки высшего образования для повышения способности управления высшим образованием // Наука о высшем образовании. 2020. №01 [刘振天. 完善高等教育评价体系提升高等教育治理能力. 大学教育科学]
207. Ма Лутин. Великолепные 70 лет, борьба за новую эпоху — логика развития высшего образования в Китае: 70 лет после основания Нового Китая:

историческая миссия и огромные достижения ключевого строительства высшего образования // Высшее образование в Китае. 2019. №17 [马陆亭. 壮丽 70 年 奋斗新时代 – 中国高等教育发展逻辑(3)新中国成立 70 年:高等教育重点建设的历史使命与巨大成就. 中国高等教育]

208. Ма Лутин. Стратификация и управление высшими учебными заведениями. Гуанчжоу, 2004 [马陆亭. 高等学校的分层与管理. 广州: 广东教育出版社]
209. Пан Маюань, Чэнь Чуньмэй. Теоретическое проектирование качества высшего образования // Исследования высшего образования. 2016. №3 [潘懋元, 陈春梅. 高等教育质量建设的理论设计. 高等教育研究]
210. Пань Маюань, Ли Цзюнь. Исследование высшего образования в Китае за шестьдесят лет: подъем и расцвет // Высшее образование в Китае. 2009. №18 [潘懋元, 李均. 中国高等教育研究 60 年: 后来居上, 异军突起. 中国高等教育]
211. Пань Маюань. Развитие университетов с китайской спецификой в свете классификации высшего образования // Тенденции исследований преподавания в системе высшего образования Китая. 2010. №9 [潘懋元. 从高等教育分类看我国特色型大学发展. 国内高等教育教学研究动态]
212. Суй Ифань. Повышение лидерства в университетах: практический путь продвижения модернизации потенциала управления университетами // Исследования высшего образования в Китае. 2021. №1 [眭依凡. 大学领导力提升: 推进大学治理能力现代化的实践路径. 中国高教研究]
213. Суй Ифань. Рациональные размышления о строительстве университетов мирового класса и модернизации управления университетами // Исследования высшего образования в Китае. 2019. №5 [眭依凡. 关于一流大学建设与大学治理现代化的理性思考. 中国高教研究]
214. Сун Сюйхун, Гао Юань. Ключевые стандарты и общие характеристики американских исследовательских университетов — с обсуждением их

- значения для создания новых исследовательских университетов в Китае // Высшее образование в Шаньдуне. 2021. Т.9. №04 [宋旭红,高源. 美国研究型大学的核心标准与共性特征 –兼论对我国新型研究型大学建设的启示. 山东高等教育]
215. Сунь Мянъяо. Исследования управления образованием в Китае. Куньмин, 2023 [孙锦涛. 中国教育治理研究. 云南大学出版社]
216. Сунь Пэйцин, Ду Чэнсянь. История образования в Китае. Шанхай, 2009 [孙培青, 杜成宪. 中国教育史. 上海: 华东师范大学出版社]
217. Сунь Сяобин. 70-летняя эволюция политики и достижения развития открытости образования Китая внешнему миру // Журнал Национальной академии управления образованием. 2019. №10 [孙霄兵. 中国教育对外开放 70 年的政策演变与发展成就. 国家教育行政学院学报]
218. Сунь Цзе. Продвигать модернизацию управления вузов с китайской спецификой в ногу со временем // Высшее образование в Китае. 2016. №17. [孙杰. 与时俱进推进中国特色高校治理现代化 中国高等教育]
219. Сюань Юн, Чжэн Ли. Отбор ректоров университетов и модернизация потенциала управления высшим образованием // Исследования высшего образования в Китае. 2015. №8 [宣勇, 郑莉. 大学校长遴选与高等教育治理能力的现代化. 中国高教研究]
220. Тан Шиган. Тройная логика модернизации системы управления университетами // Современное управление образованием. 2020. №07 [唐世纲. 大学治理体系现代化的三重逻辑. 现代教育管理]
221. У Чэнь, Сун Юнхуа. Изменения и перспективы интернационализации высшего образования в Китае за сорок лет реформ и открытости // Исследования высшего образования в Китае. 2018. №12 [伍宸, 宋永华. 改革开放 40 年来我国高等教育国际化发展的变迁与展望. 中国高教研究]
222. У Шулянь. Дальнейшее исследование классификации университетов // Теория и управление научно-технической деятельностью. 2002. №10 [武

- 书连. 再探大学分类. 科学学与科学技术管理]
223. Фань Гожуй. Современная история изменений в системе образования: 1978–2018 годы: анализ образовательной политики и правового обеспечения в контексте национальных приоритетов // Вестник Восточно-Китайского педагогического университета. Серия: Образование. 2018. Т.36. №5 [范国睿. 教育制度变革的当下史:1978-2018 – 基于国家视野的教育政策与法律文本分析. 华东师范大学学报(教育科学版)]
224. Фань Юань. О реформе образования в период движения «западные дела» (янью) // Вестник Синьчжоуского педагогического. 2013. Т.29. №6 [樊源. 论洋务运动时期的教育改革. 忻州师范学院学报]
225. Фу Голян, Сяо Лунцзян. Обзор эволюции системы внутреннего руководства в вузах Китая – сравнение с зарубежными странами // Исследования развития образования. 2006. №16 [傅国良, 肖龙江. 新中国高校内部领导体制的演变述评 – 兼与国外之比较. 教育发展研究]
226. Ха Вэй, Чжань Вэньянь. Ключевые элементы построения мировых перво-классных университетов и китайский путь // Исследования высшего образования. 2018. №7 [哈巍, 占雯燕. 世界一流大学建设的核心要素与中国路径. 高等教育研究]
227. Хао Пин. Историческое исследование Пекинского университета. Пекин, 2008 [郝平. 北京大学创办史实考源. 北京: 北京大学出版社].
228. Хо Ипин. Высшее образование в современном Китае. Шанхай, 1999 [霍益萍. 近代中国的高等教育. 上海: 华东师范大学出版社]
229. Хоу Хаосян, Гуань Пэйцзюнь. Внутренний механизм и практическая логика реформы институциональной структуры вузов // Исследование высшего образования в Китае. 2025. №11 [侯浩翔, 管培俊. 高校机构改革的内在机理与实践逻辑. 中国高教研究]
230. Ху Жэньдон. Обзор исследований реформы системы управления высшим образованием // Высшее финансово-экономическое образование. 2005. Т.8.

- №3 [胡仁东. 高等教育管理体制改研究综述. 高等财经教育研究]
231. Ху Лифан. Трансформация и дисфункции системы учебных программ официального высшего образования в конце династии Цин (1862–1911) // Образовательный форум Фудань. 2021. Т.19. №2 [胡莉芳. 清末官办高等教育课程体系的转型与失范(1862–1911). 复旦教育论坛]
232. Ху Цзяньхуа. Взаимоотношения между университетами и правительством на протяжении семидесяти лет (1949–2019) // Исследование высшего образования. 2019. Т.40. №10 [胡建华. 大学与政府关系 70 年 (1949–2019) . 高等教育研究]
233. Ху Цзяньхуа. Китайские особенности массового высшего образования // Исследование высшего образования. 2021. Т.42. №5 [胡建华. 高等教育普及化的中国特点. 高等教育研究]
234. Хуа Иси. Особенности системы управления университетами во Франции и их значение // Хэйлунцзянские исследования высшего образования. 2015. №9 [华奕曦. 法国大学管理体制的特性及其启示. 黑龙江高教研究]
235. Хуан Футао. Краткий анализ исторического процесса модернизации высшего образования в Европе // Исследования высшего образования Ляонина. 1996. №5 [黄福涛. 浅析欧洲高等教育近代化的历史进程. 辽宁高等教育研究]
236. Хуан Футао. Эволюция моделей управления университетами и международные тенденции развития // Исследования в области образования Университета Цинхуа. 2024. Т.45. №01 [黄福涛. 大学治理模式演变与国际发展趋势. 清华大学教育研究]
237. Хэ Цзубинь. Продвигать строительство модернизации системы и потенциала управления высшим образованием // Высшее образование в Китае. 2020. №8 [贺祖斌. 推进高等教育治理体系和治理能力现代化建设. 中国高等教育]

238. Цао Мэн, Чжан Унун. Коммунистическая партия Китая и управление высшим образованием: перспектива модернизации системы управления // Пекинское образование (Высшее образование). 2021. №7 [曹猛, 张务农. 中国共产党与高等教育治理: 治理体系现代化的视角. 北京教育 (高教)]
239. Цзи Баочэн. Исторический обзор реформы системы управления высшим образованием в Китае на рубеже XXI века // Исследования высшего образования в Китае. 2013. №8 [纪宝成. 世纪之交中国高等教育管理体制改革的回顾. 中国高教研究]
240. Цзинь Янь. Педагогические взгляды Чжан Чжидуна в статье «Призыв к учению» // Социальные науки Гуанси. 2005. №3 [金燕. 从《劝学篇》看张之洞的教育思想. 广西社会科学]
241. Цзян Кай, Ван Таоли. Ключевые вопросы и пути продвижения модернизации системы и потенциала управления высшим образованием // Журнал Сямыньского университета (Философия и общественные науки). 2021. №1 [蒋凯, 王涛利. 高等教育治理体系与治理能力现代化的关键问题和推进路径. 厦门大学学报 (哲学社会科学版)]
242. Цзян Чжаохуэй. Требования эпохи к модернизации системы управления китайскими университетами // Исследование высшего образования в Чунцине. 2021. Т.3. №9 [姜朝晖. 中国大学治理体系现代化的时代要求. 重庆高教研究]
243. Цю Шуйпинь. Анализ ряда важных вопросов в управлении современными университетами с китайской спецификой // Обзор образования. Журнал Пекинского университета. 2020. №1 [邱水平. 中国特色现代大学治理的若干重要问题探析. 北京大学教育评论]
244. Чан Лян. Прогресс, обзор и перспективы исследований по модернизации управления китайскими университетами // Обзор образования. 2021. №2 [常亮. 中国大学治理现代化研究的进展、评述与展望. 教育评论]

245. Чжан Дэсян. Исторические изменения в управлении институтами (факультетами) китайских вузов с 1949 года: размышления об изменениях в образовательной политике // Исследования высшего образования в Китае. 2017. №1 [张德祥. 1949 年以来中国大学院(系)治理的历史变迁:基于政策变革的思考. 中国高教研究]
246. Чжан Дэсян. Исторические изменения в управлении китайскими университетами с 1949 года – идеи, основанные на политических изменениях // Исследования высшего образования в Китае. 2016. №2 [张德祥. 1949 年以来中国大学治理的历史变迁 – 基于政策变革的思考. 中国高教研究]
247. Чжан Инцянь, Тан Юйцун. Особенности управления университетами и модернизация системы управления университетами в Китае // Исследование образования Университета Цинхуа. 2020. Т.3. №41 [张应强, 唐宇聪. 大学治理的特殊性与我国大学治理体系现代化. 清华大学教育研究]
248. Чжан Лэйшэн. Исследование участия руководителей вузов во внутреннем управлении университетами // Исследования по управлению образованием. 2023. Т.9. №2 [张雷生. 高校领导参与大学内部治理现状的调查研究. 教育治理研究]
249. Чжан Хуэйжон, Шэн Яцзи, Сон Найцин. Семьдесят лет развития высшего образования в Китае: обзор и перспективы // Вестник Чжэцзянского педагогического университета. Серия: Социальные науки. 2019. №5 [张辉蓉, 盛雅琦, 宋乃庆. 中国高等教育发展 70 年: 回眸与前瞻. 浙江师范大学学报 (社会学版)]
250. Чжан Цзимин. Ключевые элементы и их оптимизация для модернизации управления высшим образованием в Китае // Современное управление образованием. 2020. №6 [张继明. 我国高等教育治理现代化的核心要素及其优化. 现代教育管理]

251. Чжан Юйлэй. Модель управления университетами, учитывающая интересы стейкхолдеров, и её построение // Исследование высшего образования Хэйлунцзяна. 2019. №04 [张玉磊. 高校利益相关者治理模式及其构建. 黑龙江高教研究]
252. Чжао Цзянтао, Ху Хуа. Результаты развития и разрыв между вузами-участниками проекта «Два первоклассных» в Китае с точки зрения мировых университетских рейтингов // Исследования высшего образования. 2021. №7 [赵江涛,胡华. 世界大学排名视域下我国“双一流”高校的建设成效与差距. 高教探索]
253. Чжоу Гуанли. Содействие строительству мощной страны в сфере высшего образования через реформу оценки // Исследования в области образования. 2024. Т.45. №12 [周光礼. 以评价改革推动高等教育强国建设. 教育研究]
254. Чжоу Хайянь, Бянь Сеюй. От управления к соуправлению: партийное строительство в вузах ведет к модернизации управления высшим образованием // Управление образованием в вузах. 2021. Т.5. №15 [周海燕, 卞谢瑜. 从管理到治理: 高校党建引领高等教育治理现代化. 高校教育管理]
255. Чжэн Аньян. Практика и размышления о сохранении и совершенствовании системы ответственности ректора под руководством партийного комитета в новую эпоху // Вестник Пекинского университета науки и технологий (социальные науки). 2022. Т.38. №02 [郑安阳. 新时代坚持和完善党委领导下的校长负责制的实践和思考. 北京科技大学学报(社会科学版)]
256. Чжэн Шэньфан. Размышления о системе ответственности ректора под руководством партийного комитета // Идеология и теория образования. 2015. №5 [郑沈芳. 关于党委领导下的校长负责制的几点思考. 思想理论教育]
257. Чэн Тяньцзюнь, Люй Мэнхань. «Снижение административного вмешательства»: политическая поддержка реализации и расширения автономии вузов в управлении // Глобальные перспективы образования. 2017. Т.46. №12 [程天君,吕梦含. “去行政化”:落实和扩大高校办学自主权的政策支持.]

全球教育展望]

258. Чэнь Липэн, Ло Цзюань. Реформа системы управления высшим образованием Китая за шестьдесят лет: обзор и размышления // Журнал Национальной академии управления образованием. 2009. №9 [陈立鹏, 罗娟. 我国高等教育行政管理体制改革 60 年: 回顾与思考. 国家教育行政学院学报]
259. Чэнь Хоуфэн. Исследование концептуальной логики классификации и институциональной структуры высшего образования. Гуанчжоу, изд. высшего образования провинции Гуандун, 2011 [陈厚丰. 高等教育分类的理论逻辑与制度框架研究. 广州: 广东高等教育出版社]
260. Чэнь Цзинпань. История образования в Китае в новое время. Пекин, 1979 [陈景磐. 中国近代教育史. 北京: 人民教育出版社]
261. Чэнь Цзиньшэн. Исследование скоординированного развития классификации вузов на примере высшего образования во Франции // Журнал высшего образования. 2024. Т.10. №14 [陈金圣. 高校分类协调发展研究 – 以法国高等教育为例. 高教学刊]
262. Чэнь Чжанлун. Исследование системы ответственности ректора под руководством партийного комитета университета в новой эпохе // Журнал Национальной академии управления образованием. 2015. №7 [陈章龙. 新时期高校党委领导下的校长负责制研究. 国家教育行政学院学报]
263. Чэнь Юли. Изменения в системе высшего профессионального образования за сорок лет реформ и открытости // Ежемесячный журнал образовательных наук. 2018. №7 [陈友力. 改革开放四十年中国高等职业教育政策的变迁. 教育学术月刊]
264. Ши Ваньбин. Исследование углубления реформы административного управления высшим образованием. Пекин, изд. «Наука и образование», 2008 [史万兵. 高等教育行政管理体制深化改革研究. 北京: 教育科学出版社]

265. Ши Ясун. Исследование модернизации внутренней структуры управления вузов // Чжэнчжоуское педагогическое образование. 2018. Т.3. №7 [时雅颂. 高校内部治理结构现代化的探索. 郑州师范教育]
266. Шэнь Супин, Цзо Лэй. О полномочиях регионального правительства в планировании работы системы высшего образования // Исследования высшего образования в Китае. 2019. №5 [申素平,左磊. 论省级政府高等教育统筹权. 中国高教研究]
267. Шэнь Япин, Чэнь Ляньюй. Реконструкция системы управления образованием в Китае с точки зрения теории модернизации // Хубэйские общественные науки. 2015. №8 [沈亚平, 陈良雨. 现代化视域下中国教育治理体系的重构. 湖北社会科学]
268. Юй Ли. Оценка структуры внутреннего управления китайскими университетами // Образование в Пекине. 2017. №2 [余立. 我国高校内部治理结构的探讨. 北京教育]
269. Юй Цунчжоу. Модернизация управления высшим образованием к 2035 году – размышления о модернизации управления высшим образованием в нашу новую эпоху // Современный образовательный форум. 2018. №5 [喻聪舟. 面向 2035 的高等教育治理现代化 – 新时代我国高等教育治理现代化的审思. 当代教育论坛]
270. Ян Цзянлань, У Бинъи. Модельный анализ развития высшего образования в ряде развивающихся стран и его значение // Цзянсийское образование. 2005. №22 [杨江澜,吴炳义. 部分发展中国家高等教育发展的模型分析及其启示.江西教育]
271. Ян Шисю. Управление университетами с точки зрения системы управления британскими университетами // Вестник Аньшуньского университета. 2006. Т.8. №3 [杨世秀. 从英国大学的管理体制看大学管理. 安顺学院学报]
272. Янь Фэнцяо, Гуань Пэйцзюнь. Анализ механизма демократического централизма в принятии решений в государственных университетах Китая //

Исследования высшего образования в Китае. 2021. №10 [阎凤桥, 管培俊. 对中国公立大学民主集中决策机制的分析. 中国高教研究]

273. Яо Циньин. Обзор эволюции системы руководства в вузах за шестьдесят лет с момента основания КНР // Исследования по вопросам идеологического и политического воспитания. 2010. №2 [姚钦英. 建国六十年来高校领导体制的演变与探索. 思想政治教育研究]