

*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

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата социологических наук

Москва – 2026

Диссертация выполнена на кафедре социологии факультета гуманитарных и социальных наук ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы».

**Научный руководитель:** доктор социологических наук, профессор,  
заведующий кафедрой социологии  
Российского университета дружбы народов  
имени Патриса Лумумбы  
**Нарбут Николай Петрович**

**Официальные оппоненты:** доктор социологических наук, профессор,  
заместитель декана факультета журналистики  
Института государственной службы и  
управления Российской академии народного  
хозяйства и государственной службы при  
Президенте Российской Федерации  
**Шарков Феликс Изосимович**  
доктор социологических наук, профессор,  
заведующий кафедрой экономической социологии  
и менеджмента Московского государственного  
университета имени М.В. Ломоносова  
**Барков Сергей Александрович**  
кандидат социологических наук, ведущий  
научный сотрудник отдела социологии образования  
Института социологии Федерального научно-исследовательского  
социологического центра Российской академии наук  
**Попова Екатерина Сергеевна**

Защита состоится 23 апреля 2026 года в 11.00 на заседании диссертационного совета ПДС 1000.002 на базе ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы» по адресу: 117198, Москва, ул. Миклухо-Маклая, д. 10/2, ауд. 415.

С диссертацией и авторефератом можно ознакомиться в Научной библиотеке Российского университета дружбы народов имени Патриса Лумумбы по адресу: 117198, Москва, ул. Миклухо-Маклая, д. 6, а также на официальном сайте организации по адресу: <https://www.rudn.ru/science/dissovet>.

Автореферат разослан \_\_\_\_ марта 2026 года.

Ученый секретарь  
диссертационного совета ПДС 1000.002  
доктор социологических наук, профессор

Троцук И.В.

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

### Актуальность проблематики исследования

Современные системы управления высшим образованием переживают глубокую институциональную трансформацию<sup>1</sup>. 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 знаниях<sup>2</sup>. Эта трансформация представляет собой комплексный процесс, ориентированный на формирование более гибких, адаптивных и эффективных моделей управления, способных адекватно реагировать на вызовы современности<sup>3</sup>. 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.)<sup>4</sup>.

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 рейтингах<sup>5</sup>. При этом китайская образовательная

---

<sup>1</sup> 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](https://doi.org/10.1163/9789087907563_025).

<sup>2</sup> 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., Владимирова П.Л. Особенности развития высшего образования в период глобализации // Современное педагогическое образование. 2020. №3 др.

<sup>3</sup> 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.

<sup>4</sup> См., напр.: Кларк Б.Р. Система высшего образования: академическая организация в кросс-национальной перспективе. М., 2011; Сун Сьюхун, 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]

<sup>5</sup> 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

система встраивается в глобальные процессы через особую институциональную логику, сочетающую децентрализацию оперативного управления с сохранением стратегического централизма<sup>6</sup>. 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 уровня<sup>7</sup>. Таким образом, китайский опыт демонстрирует гибридную модель управления, в которой элементы автономии и гибкости сочетаются с централизованным 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-20<sup>8</sup>. Китай продолжает целенаправленную модернизацию университетского управления, но не просто следуя

---

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]

<sup>6</sup> 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]

<sup>7</sup> Пятилетние планы (пятилетки) – 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.

<sup>8</sup> 清华北大位列泰晤士高等教育世界大学排行榜 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>.

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 КРІ-системы для измерения научной и международной результативности, конкурсное финансирование по «турнирному» принципу и др.)<sup>9</sup> 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)<sup>10</sup>. Об этом свидетельствует количественная динамика системы высшего образования Китая за последние десятилетия: если в 1949 году (образование Китайской Народной Республики) в стране насчитывалось 205 вузов и 117 тысяч студентов<sup>11</sup>, то в 2025 году соответствующие показатели составили 3119 вузов и 48,46 миллиона студентов<sup>12</sup>. 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 политики<sup>13</sup> и общих тенденций развития высшего образования<sup>14</sup>, в научной литературе сохраняется существенный пробел – отсутствует системный сравнительный анализ механизмов внутреннего управления

---

<sup>9</sup> 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]

<sup>10</sup> 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]

<sup>11</sup> 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>.

<sup>12</sup> 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](http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/sjzl_fztjgb/202506/t20250611_1193760.html?utm_source=chatgpt.com).

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

<sup>14</sup> 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 и др.

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 знания<sup>15</sup> за счет интеграции категориального и теоретико-методологического аппаратов права<sup>16</sup>, экономики<sup>17</sup>, политологии<sup>18</sup>, сравнительной педагогики<sup>19</sup> и социологии<sup>20</sup>.

<sup>15</sup> См., напр.: Петряков П.А. Образовательный менеджмент как объект междисциплинарных исследований // Человек и образование. 2013. №3; 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.

<sup>16</sup> 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)].

<sup>17</sup> 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.

<sup>18</sup> 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 «образующего 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.

<sup>19</sup> 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.

<sup>20</sup> См., напр.: Бабинцев В.П., Гайдукова Г.Н., Надуткина И.Э., Шаповал Ж.А. Исследование или исследование: 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

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») <sup>21</sup>. Китайские ученые в большей степени сфокусированы на построении «современной университетской системы с китайской спецификой» <sup>22</sup>, 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 уровне <sup>23</sup>. Однако в академических исследованиях особенностей

---

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.

<sup>21</sup> 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; 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.

<sup>22</sup> См., напр.: Гу Хайлянь, 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.

<sup>23</sup> 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 Маюань, Ли Цзюнь.

развития и функционирования китайского высшего образования отсутствуют системные сравнительные исследования моделей управления им, а имеющиеся исследования посвящены, как правило, отдельным кейсам (ведущим университетам<sup>24</sup>), 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.
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

---

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].

<sup>24</sup> 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]

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 реконструирована 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 основой 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 уни-

верситетской деятельностью. В Китае классификация высших учебных заведений прошла путь от простого деления 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 деления 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 рас-

пределением 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 обратная 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, регионального и муниципального уровней КНР, регулирующие сферу высшего образования<sup>25</sup>); официальные статистические данные и отчетные материалы Министерства науки и высшего образования КНР за 1949–2025 годы<sup>26</sup>; аналитические отчеты ведущих китайских научных центров и экспертных организаций в области образования за 2010–2025 годы<sup>27</sup>; кейс-стади описательного типа –

---

<sup>25</sup> 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](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](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](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](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](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](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](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](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](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](https://www.gov.cn/gongbao/2025/issue_11846/202502/content_7002799.html)

<sup>26</sup> 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](http://www.moe.gov.cn/jyb_xxgk/s5743/s5744/202506/t20250627_1195683.html)

<sup>27</sup> См., напр.: 教育事业统计公报 [Статистический бюллетень о развитии национального обра-

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 зрения 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 образованием<sup>28</sup>; применен историко-институциональный подход – для выявления «зависимости от пути» и критических точек реформ<sup>29</sup>; сравни-

---

зования за 2024 год] // URL: [http://www.moe.gov.cn/jyb\\_sjzl/sjzl\\_ftjgb](http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/sjzl_ftjgb); 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>.

<sup>28</sup> См., напр.: 习近平: 加快建设教育强国 [Си Цзиньпин: ускорить построение сильной образования нации] // URL: [https://sizhengwang.cn/a/zyfwpt\\_yxsxzhgxxzyk\\_xjpszjgyjdzyls/250603/2208180.shtml](https://sizhengwang.cn/a/zyfwpt_yxsxzhgxxzyk_xjpszjgyjdzyls/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](http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/moe_176/202503/t20250329_1185338.html).

<sup>29</sup> 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:

тельный анализ моделей управления в разных типах вузов показал дифференциацию управленческих практик внутри единой национальной системы высшего образования<sup>30</sup>; сочетание статистических и социологических данных с кейс-стади позволило уточнить критерии оценки эффективности конкретных управленческих моделей и новаций<sup>31</sup>. Перспективы и риски сложившихся на

---

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]; 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 历史回顾. 中国高教研究]; Ху Цзяньхуа. Отношения между университетом 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]; 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] и др.

<sup>30</sup> См., напр.: Гусев А., Кашфулина 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]

<sup>31</sup> 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 Жянь. Исследование качеств 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 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]; 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 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

сегодняшний день в КНР моделей университетского управления выделены с опорой на теоретико-методологические положения социологии рисков<sup>32</sup>, что позволяет рассматривать управленческие процессы в вузах через призму выявления, анализа и минимизации различных типов рисков.

**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 норма-

---

建设的探索和实践. 现代教育科学: 高教研究] и др.

<sup>32</sup> 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.

- тивно-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).

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во **Введении** обосновывается выбор темы и ее актуальность, характеризуется степень изученности проблемы, теоретико-методологические основания диссертационного исследования, его объект, предмет, цель и задачи.

В **первой главе** представлены основные **«Этапы развития системы управления высшим образованием в КНР»**. В *первом параграфе «Становление системы высшего образования в КНР»* охарактеризовано через ее **«универсальные черты и национальные особенности»**. Эти универсальные черты отражают общую логику становления современной модели высшего образования на протяжении нескольких столетий формирования ее институциональных основ и принципов управления. В параграфе представлен краткий исторический очерк развития классических западных университетов – от средневековых автономных корпораций к национальным образовательным системам в Новое время, а с конца XVIII до конца XIX века – переход от традиционных университетов к современной образовательной системе, от разрозненных организационных реформ к системному институциональному строительству, направленному на обеспечение ее соответствия общим потребностям развития индустриального общества (процесс модернизации европейского высшего образования). С конца XIX века на фоне индустриализации и становления национальных государств высшее образование стало более специализированным и исследовательски ориентированным, а после Второй мировой войны вступило в фазу расширения масштабов и институционального разнообразия, в том числе моделей управления (централизованное, коллегиальное, менеджералистское). Современный этап развития высшего образования характеризуется сложным взаимодействием глобальных стандартов, задаваемых рейтингами и цифровыми платформами, с национальными контекстами. Университетам 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 управления. Китайская модель высшего образования представляет собой синтез социалистической идеологии, партийного управления и устремленности к технологическому лидерству; сочетает в себе конфуцианские ценности с современными инновационными подходами, что придает системе гибридный характер; а управление вузами в Китае прошло путь от заимствования и подражания зарубежному опыту к созданию своей национальной системы. В параграфе представлена авторская периодизация последовательной трансформации китайского высшего образования от традиционной конфуцианской модели к современной системе, реагирующей на вызовы времени – это 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, имперский период); зарождение современного образования благодаря появлению школ западных наук (1860–1895); институциональное становление китайской системы высшего образования (1895–1911); становление современной системы (1912–1949). Данная периодизация показывает иной путь китайской системы высшего образования по сравнению с европейским, поскольку в ней сочетаются как реактивные (вызванные внешними кризисами), так и проактивные (нацеленные на долгосрочные национальные задачи) стратегии.

Во втором параграфе выделены *«Ключевые вехи формирования нынешней китайской модели университетского управления»* под воздействием смены идеологических парадигм, экономических моделей и стратегических приоритетов государственного развития. Первый этап (1949–1977), совпавший с периодом централизованной плановой экономики, характеризовался формированием жестко централизованной административной модели социалистической системы высшего образования – 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. Главными чертами этой модели стали всесторонняя идеологизация образования и узкоотраслевая специализация подготовки. Второй этап (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. Третий, современный этап (примерно с 2011 года) отличается стратегическим курсом на глобальную интеграцию и повышение международной конкурентоспособности в интересах превращения Китая в мирового лидера в сфере образования и науки.

Все три этапа подробно описаны с опорой на изменения нормативно-правовой базы, политико-идеологических приоритетов руководства страны и количественных параметров образовательной системы, для каждого этапа приведены важные хронологические периоды, в ходе которых менялись параметры внешнего (институционального) и внутреннего (организационного) университетского управления. Так, в период 1949–1977 годов развитие системы высшего образования находилось в прямой и устойчивой зависимости от макрополитических процессов и смены идеологических установок руководства страны, отличалось выраженной цикличностью – чередованием фаз экспансии (форсированного количественного роста) и стабилизации (нормативной консолидации системы и восстановления централизованного контроля), а

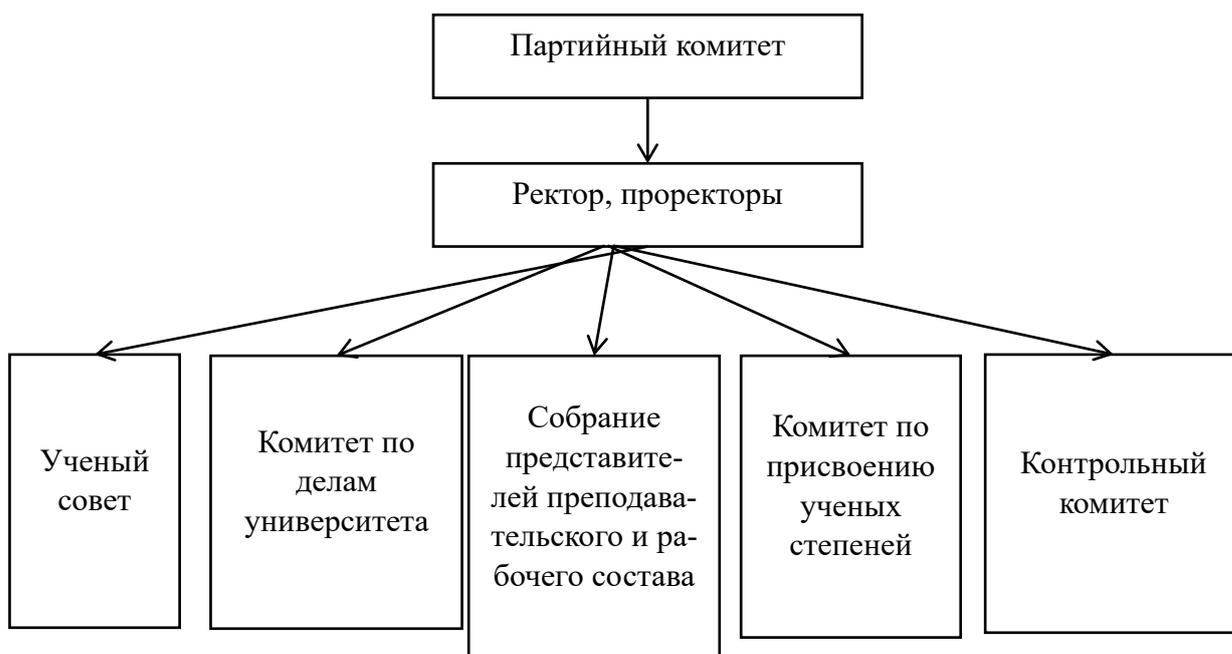
система университетского управления прошла путь от имитации советской модели к формированию гибридной структуры, органично сочетавшей жесткую централизацию управления, дуальный механизм административного подчинения и всеобъемлющую идеологизацию образовательного процесса. В модернизационный период после 1978 года на смену прямому административному контролю пришли экономические механизмы воздействия, что позволило государству обеспечивать выполнение стратегических задач реформирования и развития высшего образования при одновременном постепенном расширении институциональной автономии вузов и отражает общую логику модернизации китайского общества, в котором образование одновременно выступает инструментом реализации государственной политики, субъектом рыночных отношений и элементом глобальной академической системы. В целом 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 свою очередь, система управления высшим образованием прошла масштабную трансформацию – от жестко централизованной модели к двухуровневой системе, где полномочия распределяются между центральным правительством и провинциальными властями.

Особенности нынешней системы университетского управления охарактеризованы в целом и на примере таких бурно развивающихся сфер высшего образования, как система послевузовского профессионального образования (в неразрывной связи с модернизацией структуры национальной экономики) и совместные образовательные проекты. Показано, что сегодня система высшего образования Китая интегрирует различные модели управления, поскольку исторически она сформировалась на основе советской модели, характеризующейся строгой ведомственной подчиненностью и механизмами партийного контроля, а после 1978 года 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.

Во второй главе обозначены **«Перспективы и риски сложившейся в КНР модели университетского управления»**. В *первом параграфе* представлены **«Варианты классификации вузов и характеристика основных видов китайских университетов»**. Представив краткий обзор упоминаемых в научной литературе типологий моделей управления университетами, автор отмечает в Китае классификация высших учебных заведений претерпела значительные изменения с началом политики реформ и открытости, пройдя путь от простого разделения на «ключевые» и «неключевые» университеты к более сложным многомерным моделям. Сегодня применяется сложная и многоуровневая классификация университетов, отражающая их административную под-

чиненность, миссию, форму собственности, региональную специфику и достаточно подробно описанная в параграфе с конкретными примерами и статистическими данными. Однако с точки зрения особенностей университетского управления наибольшее значение имеет сосуществование в китайской системе высшего образования трех типов университетов – государственных, частных и совместных (китайско-зарубежных).

Соответственно, во *втором параграфе* представлена «*Типология моделей управления китайскими вузами*» на основе этой классификации, поскольку характерное для китайской модели высшего образования сочетание принципов государственного контроля и рыночной конкуренции имеет свои особенности в разных типах высших учебных заведений. На конкретных «кейсах» в параграфе подробно рассмотрены особенности моделей университетского управления в трех типах китайских вузов. Так, в государственных университетах в системе управления можно выделить три подсистемы: партийный комитет – высший орган, принимающий решения, ректор и ректорат – высший орган исполнительной власти, ученый совет и профессорско-преподавательское собрание – надзорный орган (рисунок 1).



**Рис. 1.** Органы управления в Пекинском университете

Организационное управление частными вузами включает в себя два уровня: органы принятия решений (управляющий совет или совет директоров) и исполнительные органы во главе с ректором (рисунок 2). 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 управлению, т.е. реализуется система ответственности ректора под руководством совета директоров (совместного комитета по управлению) (рисунок 3). Иными словами, независимо от формы собственности, косвенное или прямое партийное руководство их деятельностью – обязательный атрибут всех типов китайских вузов.



Рис. 2. Основные субъекты управления в Университете Чжэцзян Шужэнь



Рис. 3. Основные субъекты управления в Университете МГУ-ППИ

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».

*Третий параграф* суммирует «*Достоинства и ограничения китайских моделей университетского управления*». Для этого сначала уточнены критерии успешности управленческих моделей: ценностно-рациональные (задачи воспитания добродетельных и талантливых людей, гарантии того, что первоначальная миссия «воспитания кадров для партии и страны» пронизывает весь процесс управления); научно- и нормативно сбалансированные инструментально-рациональные (четкое разграничение полномочий и бесперебойное функционирование); в нынешних условиях быстро меняющейся внут-

ренней и внешней среды – динамическая адаптивность и проактивность (стратегическое планирование, механизмы раннего предупреждения и предотвращения рисков и т.д.); с учетом множества «стейкхолдеров» – внутренняя и внешняя оценка. Таким образом, оценка модели управления университетом представляет собой многомерную, многосубъектную и динамически сбалансированную системную диагностику, причем 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.

Во второй части параграфа перечислены наиболее успешные представители всех трех типов китайских университетов и приведены достаточно подробные «портреты успешности» для каждого типа: уточнены объективные показатели успешности в рамках национальной образовательной системы и в контексте международных университетских рейтингов; суммированы факторы успешности, прежде всего прорывные реформы (преобразование административного аппарата из контролирующей инстанции в сервисную и обеспечивающую структуру, масштабное внедрение упрощенных и цифровых процедур, включая инструменты обратной связи, формирование целостного пространства демократического и скоординированного управления). В строго иерархической структуре китайского высшего образования разные типы вузов демонстрируют разную степень успешности по ключевым критериям ее оценки, но на вершине вузовской иерархии и условной национальной шкалы успешного управления неизменно находятся государственные элитные университеты, управленческие преимущества которых – стабильная ресурсная база и зрелая институциональная система.

В третьей части параграфа выделены риски разных моделей университетского управления на фоне общих для них системных проблем – избыточный административный контроль и недостаточная оперативность адаптационных механизмов. 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. В региональных вузах-лидерах 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. Частные вузы сталкиваются с такими системными сложностями, как недостаточная нормативно-правовая база для оценки качества частного высшего образования и уязвимость как оборотная сторона полностью рыночного характера их модели управления. Получается, что достоинства и ограничения китайской системы высшего образования взаимосвязаны и вытекают из сформированной «двухколейной» модели, где государственные вузы ориентированы на стратегические

задачи национального развития, а частные вузы оперативно реагируют на рыночный спрос. В этом смысле китайская и российская модели университетского управления оказываются близки – высокой концентрацией ресурсов в государственном секторе и относительно низкой эффективностью их использования, особенно в части коммерциализации научных разработок, в то время как частные вузы сталкиваются с серьезными ограничениями масштаба деятельности и с недостатком общественного признания.

Завершающий **четвертый параграф** представляет результаты описательного «*Кейс-стади: Цзилиньский университет*» – как ключевого национального (государственного) университета классического типа, который участвует в ключевых национальных программах развития высшего образования и занимает высокие позиции в международных рейтингах благодаря непрерывной работе над академической репутацией, уровнем интернационализации и научным потенциалом. Цзилиньский университет – значимый кейс для анализа моделей университетского управления в силу трех взаимосвязанных аспектов своей деятельности: масштабы образовательной деятельности – Университет является крупнейшим в Китае по числу студентов (особые условия для изучения механизмов распределения ресурсов и организации учебного процесса в контексте массовизации высшего образования); сложная организационная структура – Университет объединяет 6 территориально разобщенных кампусов, 11 школ и 48 учебных подразделений, где преподаются 13 основных категорий дисциплин (релевантная модель для исследования проблем координации управления в децентрализованных академических системах); значительный кадровый потенциал. Кроме того, в рамках рассмотрения трансформационных процессов в системе высшего образования КНР история Цзилиньского университета – показательный кейс реализации приоритетов государственной образовательной политики, а географическое положение в промышленном регионе Северо-Восточного Китая определяет его особую роль в региональном развитии («локализация» исследовательской повестки).

По результатам кейс-стади сделан вывод, что описанная модель университетского управления схожа с Московским государственным университетом имени М.В. Ломоносова (МГУ), а система внутреннего/организационного управления Цзилиньского университета отражает характерную для Китая модель ответственности ректора под руководством партийного комитета, дополненную системой комплексной оценки работы профессорско-преподавательского состава. 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 **Заключении** представлены основные результаты исследования, его выводы и рекомендации.

**Основные положения диссертации  
отражены в следующих публикациях автора:**

*В изданиях, включенных в МБЦ:*

1. Сюн Лэпин, Ван Бин. Идеино-политическое воспитание как ключевая составляющая управления образованием в китайских вузах (на примере серии учебников «Знакомство с современным Китаем») // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2025. Т.25. №4. С.844–859 (*Scopus*)
2. Ван Сюань, Ван Бин. Управление высшим образованием в Китае в условиях цифровой трансформации // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2025. Т.22. №1. С.203–213 (*Scopus*)
3. Донецкая С.С., Ван Бин. Высшее образование в Китае: особенности системы управления в ведущих вузах страны // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2022. Т.22. №1. С.150–167 (*Scopus*)
4. Донецкая С.С., Ван Бин. Система послевузовского профессионального образования в КНР: состояние и тенденции развития // Высшее образование в России. 2021. Т.30. №11. С.147–166 (*Scopus*)

*В изданиях, включенных в Перечень РУДН:*

5. Донецкая С.С., Ван Бин. Система послевузовского профессионального образования в КНР: механизмы управления и процесс обучения // Мир экономики и управления. 2021. №3. С.147–168

*В других научных изданиях:*

6. Ван Бин. Влияние государства на систему управления высшим образованием в Китае // Материалы Международного молодежного научного форума «Ломоносов–2024» // URL: [https://lomonosov.msu.ru/archive/Lomonosov\\_2024/data/32327/165600\\_uid254983\\_report.pdf?ysclid=malzqenq4895380244](https://lomonosov.msu.ru/archive/Lomonosov_2024/data/32327/165600_uid254983_report.pdf?ysclid=malzqenq4895380244)

**Ван Бин**

**Перспективы и риски системы высшего образования КНР в контексте становления современных моделей университетского управления**

Диссертация посвящена анализу становления и развития китайской системы высшего образования в целом и типологии используемых в ней моделей университетского управления, систематизирует специфические институциональные механизмы организационного управления в разных типах китайских университетов с точки зрения их влияния на эффективность деятельности вузов в контексте национальной образовательной политики и глобальных вызовов. В диссертации использованы системный, исторический, институциональный и сравнительный подходы, сочетаются статистические и социологические данные, в том числе рассмотрены показательные для китайского высшего образования университетские «кейсы». По результатам диссертационного исследования обозначены типологические особенности университетского управления в разных видах китайских университетов, что расширяет возможности сравнительного социологического анализа, а также способствовать расширению и углублению российско-китайского культурного диалога и взаимодействия в сфере высшего образования.

**Wang Bing**

**Prospects and Risks of the Higher Education System in the PRC in the Context of the Formation of Today's Models of University Management**

The thesis considers the formation and development of the Chinese higher education system as a whole and the typology of the university management models used in it; systematizes the specific institutional mechanisms of organizational management in different types of Chinese universities in terms of their impact on the efficiency of these institutions in the context of the national educational policy and global challenges. The thesis is based on systemic, historical, institutional, and comparative approaches, combines statistical and sociological data, analyzes university cases representing the Chinese higher education. The research findings highlight the typological features of university management in different types of Chinese universities, thus expanding the possibilities of comparative sociological analysis and contributing to the Russian-Chinese cultural dialogue and interaction in higher education.