

# ОПЫТ КИТАЯ В ПОДГОТОВКЕ управленческих кадров в высшем образовании

Оксана Морозова

**АННОТАЦИЯ** В современном мире дальнейшее социально-экономическое развитие, как уже стало очевидно, связывается с инвестициями в человеческий капитал. Увеличение числа детей и взрослых, охваченных обучением, и улучшение качества образования представляются важнейшими задачами, которые стоят перед специалистами в сфере управления образованием. Любой опыт в данной области представляется важным для оценки и построения обновленной образовательной политики. Китай как быстро развивающееся государство за последние два десятилетия сделал огромный шаг вперед в развитии образования, от дошкольного до послевузовского. Потенциал, накопленный китайскими вузами, позволяет говорить о том, что долгосрочные задачи по совершенствованию системы образования, поставленные руководством страны, будут выполнены. В этой связи важными представляются вопросы, каким образом функционирует управление в высших учебных заведениях и как происходит подготовка кадров для управленческого звена вузов в современном Китае.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА** Высшее образование, университет, Китай, управление в высшем образовании.

**DOI** 10.22394/2078-838X-2023-1-107-116



**Оксана Сергеевна МОРОЗОВА**

к. полит. н., доцент Рязанского государственного университета имени С. А. Есенина, магистрант Института образования НИУ «Высшая школа экономики». E-mail: osmorozova80@mail.ru

## Введение

Исследование проблем высшего образования в Китае в русскоязычном сегменте научной литературы в основном носит описательный характер [Соломатина, 2015; Донецкая, 2022], часть статей – это работы китайских аспирантов, сравнивающие особенности образования в Китае и России [Ван, 2018] и показывающие динамику его развития [Дэн, 2020; Ли, 2015]. Сотрудниками Сибирского федерального университета подготовлен сборник кейсов по практикам развития университетов мира, в том числе двух китайских [Ефимов, 2018].

Англоязычные научные ресурсы, затрагивающие проблемы управления в высшем

образовании, наиболее часто освещают вопросы академического лидерства [Wang, 2018], представляют китайскую систему образования как развивающуюся систему с экзогенными институциональными условиями [Jing, 2019], предлагают АНР/DEA методы для оценки управления НИОКР в университетах [Feng, 2004]. В работах ряда авторов, как, например, К. Х. Мок, можно проследить эволюцию представлений о динамике развития китайского высшего образования на протяжении последних двух десятилетий: от диверсификации, децентрализации образования и от элитарной модели в массовую модель [Mok, 2002; Mok, 2021]. Значительную часть исследований составляет сравнительное изучение приоритетов, потребностей, инструментов и компонентов административной структуры в крупных китайских, американских или европейских университетах, что было особенно актуальным в период активизации международного сотрудничества между странами [Geng et al., 2005].

Отдельного упоминания заслуживает статья 2022 года издания, посвященная анализу данных по управлению университетами в Web of Science и базе данных China National Knowledge Infrastructure по журналам, времени публикации, а также стране и издательству, что позволило авторам изучить предпосылки и причины различий между китайской и англоязычной литературой по данной проблематике [Xue & Zhu, 2022].

Достижения в сфере высшего образования интересны с точки зрения как педагогики, так и экономики, государственного и муниципального управления, международных отношений и собственно университетского управления как отдельной сферы управленческой деятельности. Отдельного внимания заслуживает изучение механизма подготовки кадров для управления вузами в условиях быстро меняющейся окружающей среды и новых вызовов внутренней и внешней политики государства, с которыми сталкиваются университеты.

Данное исследование способствует аккумуляции знаний о системе управления в китайском высшем образовании, раскрывая ее уникальные характеристики, а также об особенностях подготовки управленческих кадров для университетов.

Для реализации заявленной цели были использованы материалы периодической печати, сайтов вузов и органов власти КНР, обзоры международных организаций и пр.

## Специфика китайской системы высшего образования

В конце XIX в. современное высшее образование было привнесено в Китай из западных стран, и с тех пор наблюдаются колебания между локализацией или национализацией и интернационализацией.

Грамотность как средство государственного строительства и экономического развития была доминирующей темой китайской революции и реформ на протяжении всего XX в. Коммунистическое движение вело общенациональную борьбу за преодоление массовой неграмотности. Столкнувшись с проблемами обеспечения процветания народа и став мировым лидером, Китай осознал необходимость расширения охвата обучения взрослых, чтобы превратить его в инструмент образования на протяжении всей жизни.

По оценкам специалистов, в Китае насчитывается 1 млрд кандидатов на обучение на протяжении всей жизни, в том числе 790 млн работников, которым необходимо обновить свои знания и навыки, 120 млн сельских и городских мигрантов, которым нужно адаптироваться к новой

работе, и 144 млн пожилых людей, которые хотят быть активными и ведут насыщенную жизнь.

Собственная система образования Китая беспрецедентно расширилась и модернизировалась. В настоящее время это крупнейшая в мире система. Число студентов высших учебных заведений выросло в 6 раз – с 7,4 млн в 2000 г. до почти 45 млн в 2018 г. В это время валовой показатель охвата высшим образованием в стране (GER) вырос с 7,6% до 50% (по сравнению с текущим средним показателем GER в 75% в средней школе). Согласно общепринятым определениям, сейчас Китай добился всеобщего участия в высшем образовании.

Сегодня в Китае обучается больше аспирантов, чем в США, и к началу 20-х гг. XXI в. количество исследовательских работ, опубликованных китайскими учеными, впервые превысило число подготовленных американскими специалистами. Китай тратит на исследования и разработки больше, чем страны, входящие в весь Европейский Союз, и ожидается, что вскоре обгонит и США.

Китайские вузы в настоящее время выпускают около 8 млн выпускников ежегодно – больше, чем США и Индия вместе взятые. Ожидается, что до 2030 г. это число вырастет еще на 300%. Излишне говорить, что это массовое распространение высшего образования сопровождалось экспоненциальным ростом числа вузов. В 2016 г. BBC сообщила, что каждую неделю в Китае открывает свои двери один новый университет. Сегодня в Китае насчитывается 514 000 учебных заведений, в которых на всех уровнях образования обучаются 270 млн студентов.

Ведущие университеты Китая предоставляют образование все более высокого качества. Они долгое время отсутствовали в международных рейтингах, а сегодня все чаще входят в число 200 лучших, например, в Times Higher Education. Быстро набирающие популярность вузы (Университет Цинхуа и Пекинский университет) считаются одними из самых авторитетных в Азии и входят в топ-30 в мировых рейтингах университетов THE и QS. На самом деле, улучшение качества китайских университетов и другие факторы помогли превратить сам Китай в страну, привлекающую иностранных студентов из Азии, Африки и др.

Однако путь, позволивший прийти к таким впечатляющим результатам, был далеко

не прост. С 1952 г. китайская система высшего образования пыталась использовать советское управление, методы преподавания, учебники и пр. В конце 1976 г., когда Дэн Сяопин и фракция «прагматиков» отменили маоистскую политику и направили Китай на более рациональный, ориентированный на экономику путь модернизации, одной из первых решенных задач была модернизация системы образования. С того времени стали предприниматься усилия для содействия тесным связям между образованием и рынком на всех уровнях, а также децентрализации финансирования и управления.

Инновационный «Проект 211» был официально запущен в 1995 г. после одобрения Государственным советом. Он является крупнейшим в реформировании высшего образования, осуществляемом государством с момента основания Нового Китая, важной мерой, предпринятой китайским правительством для реализации стратегии «омоложения страны через науку и образование». 4 мая 1998 г. на встрече, посвященной столетию со дня основания Пекинского университета, товарищ Цзян Цзэминь сказал: «Для того чтобы осуществить модернизацию, Китай должен иметь ряд первоклассных университетов с передовыми мировыми стандартами». Министерство образования Китая решило реализовать план действий по возрождению образования, ориентированный на XXI в., сосредоточив внимание на поддержке некоторых вузов, таких как Пекинский университет и Университет Цинхуа, в создании университетов мирового класса, и назвало его «Проект 985» в честь этой речи.

Чэнь Цзюнь, президент Нанкинского университета: «Мы должны придерживаться инновационного строительства университетов мирового класса, продвигать управленческие инновации и институциональные инновации, еще больше устранять институциональные препятствия, ограничивающие быстрое развитие университетов, и ускорять создание динамичных,

эффективных, более открытых и способствующих научному развитию институциональных механизмов».

Критически оценивая состояние университетского образования, Чжу Сюлинь, президент Уни-

верситета Сучжоу, отметил, что «на более глубоком уровне эти проблемы в основном вызваны незрелой концепцией развития, несовершенным механизмом развития, отсутствием методов научного развития и отсутствием разумной структуры управления [Circular, 2015].

Китайским вузам было настоятельно предложено проявить инициативу в раз-

работке собственных учебных планов, выборе учебников и организации учебной деятельности [Curaј et al., 2015].

Поиск баланса между различными требованиями со стороны государства и рынка – сложная проблема, с которой сталкиваются китайские университеты. Начиная с 1990 г. переход от плановой экономики к социалистической рыночной экономике и последующие кадровые реформы в китайских вузах привели к постепенной потере прежней стабильности для профессорско-преподавательского состава. В дореформенные годы преподаватели пользовались социальным обеспечением и статусом государственных служащих. В настоящее время все преподаватели работают по срочным контрактам, которые продлеваются каждые пять лет. Однако важно отметить, что увольнение преподавателя остается в Китае крайне редким явлением.

Китайские университеты имеют единую структуру управления, установленную законом, которая состоит из партийного, административного и академического управления.

Методика анализа структуры управления [Gornitzka et al., 2017] с помощью 4 измерений позволяет оценить университетское управление в Китае. Используются следующие показатели: внутренний демократический характер структуры управления, внешнее участие в центральной

## ДОСТИЖЕНИЯ В СФЕРЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ ИНТЕРЕСНЫ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ КАК ПЕДАГОГИКИ, ТАК И ЭКОНОМИКИ, ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ, МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЙ И СОБСТВЕННО УНИВЕРСИТЕТСКОГО УПРАВЛЕНИЯ КАК ОТДЕЛЬНОЙ СФЕРЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

структуре управления университетом, уровень централизации полномочий по принятию решений в университете и уровень индивидуальной ответственности.

Так, в крупнейшем вузе страны, Пекинском университете, обучается около 24 000 студентов и работает 3 100 сотрудников, а также налажены партнерские связи с 500 университетами и международными организациями из более чем 30 стран и регионов. Внутренняя структура управления внедряет «систему ответственности президента (руководителя)» под руководством парткома вуза. Партийный комитет Коммунистической партии Китая (КПК) состоит из секретаря, заместителей секретаря и членов постоянного комитета. Президент и некоторые вице-президенты также являются членами парткомитета. Как представитель власти КПК, партийный комитет университета официально является высшим органом власти в вузе, но наиболее важные решения принимаются на съезде (собрании) членов КПК вуза.

Как указано на сайте Пекинского университета, отдел пропаганды партийного комитета является функциональным отделом, который всесторонне реализует пропагандистскую линию, принципы и политику партии под руководством Партийного комитета. Основные обязанности включают в себя: формулирование и организацию реализации планов развития пропаганды и ежегодных планов, активное проведение мероприятий по изучению марксистской теории и текущей политики, углубление идеологического и политического образования для преподавателей, студентов и сотрудников, управление и координацию журналов, радио- и телевизионных станций, веб-сайтов и других средств массовой информации, ориентирующееся на общественное мнение, макроуправление культурой кампуса, сотрудничество с функциональными подразделениями соответствующих департаментов для проведения мероприятий по связям с общественностью.

Президент формально независим, но находится под наблюдением парткомитета.

Президент и секретарь парткома КПК назначаются Министерством образования. Шесть вице-президентов и три заместителя секретаря КПК также назначаются Министерством, но по согласованию с Президентом и секретарем партии. Одним из основных директивных

органов в университетах Китая является постоянный комитет КПК при университете. Комитет имеет полномочия по назначению деканов и старших администраторов.

Интересно, что президент Шанхайского педагогического университета назначается муниципальным правительством Шанхая. Но оно должно проконсультироваться с Организационным отделом правительства о личности этого человека и о том, уместно ли его выдвигать.

Обычно на уровне школ и факультетов руководители подразделений назначаются Постоянным комитетом Университетского совета. Университет обладает автономией принятия решений об изменении специализации школы или факультеты. Структура школ и факультетов может быть скорректирована достаточно оперативно. Академический комитет координирует принятие решений, обзор, оценку и консультации по академическим вопросам. Однако важные вопросы, такие как назначение и увольнение кадров высшего звена, использование больших сумм и пр., должны решаться коллективно Постоянным комитетом парткома.

Внешнее участие в центральной структуре управления университетом, согласно уставу, имеет совет университета, и внешние члены участвуют в управлении университетом – это помощь через пожертвования в фонд образования и ассоциации выпускников. Согласно структуре анализа, Пекинский университет демонстрирует умеренную внутреннюю демократию, внешнее участие от умеренного до незначительного, очень высокий уровень концентрации полномочий по принятию решений и очень высокий уровень личной ответственности.

Исходя из представленного анализа, можно увидеть, что в результате реформ управленческая система не претерпела фундаментальных изменений.

Инвестировать в фундаментальный аспект расширения университетского управления стало уже возможно, а вот определить и подготовить необходимые человеческие ресурсы, необходимые для управления вузами, гораздо сложнее.

С развитием профессионализации руководителей в области управления высшим образованием в колледжах и университетах подготовка профессиональных кадров в области управления высшим образованием становится все более необходимой.

Стремление к профессионализации должно рассматриваться с двух точек зрения: специалисты, поступившие на работу извне, должны быть обеспечены соответствующими знаниями о функциональной логике и специфических характеристиках организации, которой является университет. Между тем сотрудники вуза, нацеленные на занятие управленческих должностей, должны быть обеспечены необходимыми им конкретными управленческими знаниями.

## УНИВЕРСИТЕТАМ В КИТАЕ ПРЕДОСТАВЛЯЕТСЯ ВСЕ БОЛЬШАЯ АВТОНОМИЯ, И В ТО ЖЕ ВРЕМЯ ОНИ ОБЯЗАНЫ РЕАГИРОВАТЬ НА СОЦИАЛЬНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ. ВЫСШИЕ УЧЕБНЫЕ ЗАВЕДЕНИЯ НАЧИНАЮТ ВНЕДРЯТЬ ИДЕЮ «МЕНЕДЖЕРИАЛИЗМА», И ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ КАДРЫ ПОЛЬЗУЮТСЯ В УНИВЕРСИТЕТАХ БОЛЬШИМ СПРОСОМ

В этом смысле как обучение без осуществления трудовой деятельности, так и обучение без отрыва от работы очень важны для подготовки специалистов в области управления высшим образованием.

Университетам в Китае предоставляется все большая автономия, и в то же время они обязаны реагировать на социальные изменения. Высшие учебные заведения начинают внедрять идею «менеджериализма», и профессиональные управленческие кадры пользуются в университетах большим спросом.

Как мы уже упомянули, президенты и вице-президенты государственных университетов назначаются Министерством образования. Эти назначения в прошлом обычно основывались на политической принадлежности, предыдущем вкладе и опыте, а также на образовательном уровне.

Теперь крайне важно, чтобы претенденты на высшие управленческие должности имели докторскую степень, поскольку это является

важным преимуществом для лиц, желающих руководить учреждениями национального значения.

Так, к примеру, Мин Вэйфан, секретарь партийного комитета Пекинского университета, в 1980-е гг. учился в США, получил степень магистра организационной социологии, а затем докторскую степень по философии (экономика и управление образованием) в Стэнфордском университете, проводил исследования по инвестициям и эффективности образования в штаб-квартире Всемирного банка.

Однако Чэн Даньхун, секретарь парткома Шанхайского университета – профессор, научный руководитель докторантуры, доктор технических наук, – не имеет степени в сфере образования.

Аналогичным образом ожидается, что многие управленцы этих учреждений будут иметь высшее образование в области управления высшим образованием. Нужны специалисты, обладающие знаниями, навыками и умениями в нужной сфере, поскольку становится очевидным, что добиваться успеха на работе методом проб и ошибок – это неэффективно, нерезультативно и может быть контрпродуктивным.

В Китае существуют программы профессионального образования, которые предоставляют магистерские и докторские степени в области управления высшим образованием. Для содействия профессионализации управления высшим образованием были созданы профессиональные ассоциации, такие как Отдел управления образованием Китайской ассоциации образования, Китайская ассоциация высшего образования и Отдел управления высшим образованием Китайской ассоциации высшего образования. Кроме того, существует разнообразный спектр рецензируемых журналов, посвященных управлению высшим образованием. Однако возможности профессиональной подготовки пока не могут в полной мере удовлетворить потребности развития высших учебных заведений.

## Магистерские программы

Первые программы профессиональной подготовки в области образования на уровне магистратуры были созданы в 1996 г., и этот тип программ был ориентирован на подготовку администраторов и учителей в начальных

и средних школах. Выпускникам стали присуждаться степени магистра в области образования. К 2008 г. степень магистра в области профессиональной подготовки в сфере образования получили 30 000 выпускников.

## Курсы повышения квалификации

Для подготовки старших администраторов в вузах китайское правительство предлагает ряд специализированных программ, не связанных с получением степени: начиная от однолетних учебных программ и краткосрочных семинаров по менеджменту и заканчивая программами продолжительностью в несколько недель, посвященными вопросам управления и внедрению инноваций.

Этот вид обучения обычно практикуется специальными учреждениями или обычными университетами высшего уровня, а также некоторыми общеобразовательными университетами. Примером специального учебного заведения является Национальная академия управления образованием, в которой обучаются администраторы без отрыва от производства. Академия была основана в 1955 г., в 1960 г. была закрыта, но вновь открылась в 1980 г. До 2007 г. академия подготовила 14 690 администраторов для вузов.

Иногда университеты высшего уровня, такие как Пекинский педагогический университет, также предоставляют этот вид обучения, но обычно такие курсы предлагаются в школах экономики образования и управления, и ученые степени не присуждаются. Кроме того, некоторые комплексные университеты проводят краткосрочную подготовку в области управления высшим образованием.

## Докторантура

Китайские высшие учебные заведения проводят обучение по 16 программам на уровне докторантуры для подготовки руководителей вузов. Программы PhD в области экономики и управления образованием и программы PhD в области высшего образования были созданы для подготовки исследователей, а также практиков в сфере высшего образования.

Программы PhD в области экономики образования и менеджмента были отнесены к дисциплине менеджмента в 1998 г. в соответствии со «Справочником дисциплин и специальностей по присуждению докторских и магистерских степеней и подготовке аспирантов», выпущенным в 1997 г. Комитетом по академическим степеням Государственного совета. Программы PhD в области экономики и управления образованием сосредоточены на подготовке выпускников по дисциплинам экономики и менеджмента и уделяют мало внимания подготовке профессиональных менеджеров высшего образования.

Первая докторская программа высшего образования была создана в Сямыньском университете в 1986 г. и ориентирована на подготовку профессиональных исследователей, а не специалистов в области управления высшим образованием. В 2006 г. в сфере высшего образования в Китае насчитывалось 16 подразделений по присуждению степеней доктора философии и 93 подразделения по присуждению степеней магистра. В 2008 г. насчитывалось 16 университетов, которые могли выдавать докторские степени в области высшего образования.

В сентябре 2003 г. Пекинским университетом и Национальной академией управления образованием совместно была учреждена «Докторская программа повышения квалификации в области управления образованием».

С 2000 г. несколько престижных университетов, такие как Пекинский университет, Пекинский педагогический университет и Университет науки и технологий Хуачжун, начали готовить администраторов в области управления образованием в рамках традиционных докторских программ PhD. Они провели первую экспериментальную работу в рамках формальной докторантуры, которая давала докторские степени.

В 2008 г. Управление Комитета по присуждению ученых степеней Государственного Совета опубликовало официальный документ «Уведомление о присвоении ученой степени доктора педагогических наук в рамках экспериментальной работы в области образования». В Уведомлении подчеркивается, что 15 университетам было разрешено принимать кандидатов и присуждать докторские степени путем создания программ EdD. Они ориентированы на прикладную учебную программу по менеджменту, в отличие

от докторской степени, которая фокусируется на преподавании и исследованиях.

С учреждением степени EdD в Китае в 2008 г. подготовка управленческого персонала высшего образования в стране вступила в новый этап, который положил начало фундаментальным структурным изменениям в присуждении степеней в области управления высшим образованием на уровне докторантуры.

В 2010 г. 15 университетов в Китае начинают набирать кандидатов в EdD. Число кандидатов для каждого университета было ограничено 20 учащимися в год, хотя фактически их было меньше. По сравнению с более чем 10 000 рабочих мест управленцев на разных уровнях национальной системы образования эта общая квота в 300 человек очень невелика.

Различия между степенями PhD и EdD являются предметом интереса ряда ученых [Liu et al., 2019a]. Многие университеты присуждают два вида докторских степеней, и преподаватели будут обучать студентов по этим двум программам. Вопрос о том, как провести четкую границу между двумя видами программ, станет основным направлением будущего развития программ EdD в Китае. Все больше и больше университетов начинают осознавать эту проблему и разрабатывают для каждой из этих программ свои курсы. Пекинский университет пытается интегрировать теорию с практической работой кандидатов на курсах. Одна из трудностей заключается в том, что в некоторых программах EdD кандидатам присваиваются докторские степени. Чтобы избежать этой путаницы, насущной необходимостью является проведение разграничения между степенями.

## Перспективы

В то же время ряд специалистов в сфере подготовки управленцев для высшего образования указывает на то, что в Китае отсутствует ясность в отношении статуса администраторов в вузах и существует мало знаний о том, какими навыками и знаниями должны обладать управленцы, чтобы быть эффективными. Правительство периодически издает требования к обучению, и хотя университеты готовят администраторов в соответствии с требованиями правительства, они не могут удовлетворить практические

потребности – в большинстве учебных программ содержание обучения не включает необходимых административных знаний. Крайне важно разработать учебный план для вновь созданных программ EdD и различных программ обучения без получения степени, чтобы удовлетворить потребности администраторов [Geng, Yeager, 2013].

Постепенно учебные программы для руководителей университетов будут все больше и больше интернационализироваться, чтобы удовлетворить потребности вузов. В последние годы многие университеты Китая сотрудничают с такими престижными учреждениями, как Колумбийский и Пенсильванский университеты, чтобы получить необходимые знания о программах EdD.

Кроме того, в рамках краткосрочных международных учебных программ (которые не приводят к получению степени магистра, но предоставляют некоторые возможности для приобретения новых знаний и навыков), например, Уханьский университет периодически отправляет своих администраторов в США для прохождения обучения в области управления высшим образованием.

Стипендиальный совет Китая также финансирует учебные программы, такие как «Зарубежная программа обучения университетских администраторов», для представителей управленческого звена вузов. Хотя эти возможности могут быть ценными для администраторов, содержание учебных материалов часто фокусируется на международной практике принимающей страны и может не иметь прямого применения к потребностям обучаемых управленцев.

Развитие всех программ подготовки управленческих кадров для высшего образования будет зависеть от их предполагаемой эффективности для университетов. Ландшафт высшего образования чрезвычайно динамичен и должен оставаться таковым, реагируя на изменения в обществе, спрос и международное сотрудничество. Китайские университеты реформируются с разной степенью адаптации во внутренних структурах управления университетом. Например, раздаются предложения о том, что для поддержания инноваций и активности университета правительству следует сократить административное вмешательство в его академическую деятельность.

В вопросах управления персоналом и кадровых назначений партком имеет больше всего прав. Что касается финансирования университетов, то в основном это решают руководители вузов. Например, финансирование в рамках «Проекта 985» сначала выделяется университету, а затем распределяется среди школ и факультетов высшим руководством.

Тем не менее, школы и факультеты пользуются почти полной свободой в принятии решений по поводу своих академических интересов, включая разработку учебных программ, преподавание и обучение, оценку и обеспечение каче-

## ВОЗРОСШАЯ АВТОНОМИЯ ПРИВЕЛА К ПАРАДОКСУ ЦЕНТРАЛИЗОВАННОЙ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ, ПОСКОЛЬКУ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПО-ПРЕЖНЕМУ КОНТРОЛИРУЕТСЯ И ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ ЦЕНТРАЛЬНЫМ ПРАВИТЕЛЬСТВОМ

ства. Результаты возросшей автономии – увеличение свободы в разработке учебных программ и курсов, приоритет исследований и академических программ, но, с другой стороны, она сопровождается и увеличившейся отчетностью, приводит к усилению мониторинга и контроля.

Отсюда возникает парадокс централизованной децентрализации, поскольку децентрализация управления по-прежнему контролируется и определяется центральным правительством.

Сильная взаимозависимость между университетами и правительствами оказывает как положительное, так и отрицательное влияние на развитие университетов. Устойчивая финансовая поддержка со стороны правительств повышает общую конкурентоспособность университетов, но ставит под угрозу их свободу стремиться к истине и знаниям.

Учебные программы и учебники строго контролируются, и студенты старших курсов должны пройти обязательные курсы по марксизму и китайскому социализму. При Си Цзиньпине это «идеологическое руководство»

университетами значительно усилилось. Президент стремится превратить университеты в «оплот партийного руководства» и сделать «идеологическую и политическую эффективность» важнейшим критерием при оценке преподавателей университетов. С 2017 г. в китайских университетах было создано несколько исследовательских центров, посвященных «мысли Си Цзиньпина».

Фуданьский университет, престижный китайский вуз, известный своей либеральной атмосферой, исключил из своего устава «свободу мысли» и добавил параграфы, обещающие лояльность Коммунистической партии Китая.

Фудань также добавил к уставу предложения, которые подчеркивают твердое лидерство партии над школой: «Университет придерживается руководства партии, полностью реализует политику партии в отношении образования» и «придерживается марксизма как руководящей философии и социализма как основы деятельности школы», а школа должна «всегда служить народу, служить партийному управлению Китаем» и «служить консолидации и развитию социалистической системы Китая с китайской спецификой». В нем также говорится, что университету необходимо «вооружить своих преподавателей и сотрудников» «идеями Си Цзиньпина», политической теорией китайского лидера, которая была добавлена в устав партии в 2017 г.

«На протяжении десятилетий китайское правительство вкладывало значительные средства в учебные заведения и программы, разработанные для того, чтобы конкурировать с лучшими в мире», – говорится в отчете по мониторингу академической свободы. «Однако эти позитивные амбиции подрываются государственной политикой и практикой, которые не в состоянии защитить академическую свободу. Это создает серьезные личные и профессиональные риски для китайских ученых и студентов», как указано в отчете, «и серьезные академические, репутационные и финансовые риски для иностранных академических учреждений, имеющих партнерские отношения с китайскими коллегами в Китае или за рубежом» [Obstacles to Excellence].

В таких сложно организованных системах, какими являются современные университеты, при необходимости максимально быстро реагировать на изменения внутренней и внешней среды, а также реализовывать социальную

миссию, можно говорить о том, что университетское управление – это отдельный вид управленческой деятельности. Оно имеет свою специфику, серьезно отличающуюся от государственного управления или менеджмента в коммерческих организациях. В этой связи справедливыми представляются требование о необходимости получения специального образования в сфере университетского управления для занятия высших должностей в вузах, а также расширение спектра возможностей для получения образования в данной сфере. Исследования, подобные этому, проведенные на материале различных стран, позволят увидеть сильные и слабые стороны различных моделей университетского управления и подготовки кадров для него, а также обозначить точки роста для российского высшего образования.

## Список источников | References

1. Ван Я. (2018). Реформирование системы высшего образования в Китае в XX – начале XXI в. Общество: социология, психология, педагогика, 3, 62–71.
2. Донецкая С. С. (2022). Высшее образование в Китае: особенности системы управления в ведущих вузах страны. Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология, 22(1), 150–167.
3. Дэн Т. (2020). Исследование по повышению эффективности системы управления высшим образованием Китая. Стратегические ориентиры современного образования: сборник научных статей, 148–151. Екатеринбург.
4. Ефимов В. С. (ред.). (2018). Практики развития университетов: описание и анализ кейсов. Красноярск: Сибирский федеральный университет.
5. Ли Я. (2015). Новая динамика высшего образования в Китае. Вестник НГПУ, 6 (28).
6. Соломатина М. Н. (2015). Вопросы управления образовательной деятельностью в вузах Китая. Вестник Костромского государственного университета. Серия: Педагогика. Психология. Социокинетика, 21 (2), 257–259.
7. A top Chinese university stripped «freedom of thought» from its charter. Retrieved from: <https://qz.com/1770693/chinas-fudan-university-axes-freedom-of-thought-from-charter/>.
8. Bie D., Yi M. (2014). The context of higher education development and policy response in China. *Studies in Higher Education*, 39, 1499–1510.
9. Cao Y., Yang R. (2019). World-class university construction and higher education governance reform in China: A policy trajectory. In C. D. Wan, M. N. N. Lee, & H. Y. Loke (Eds.), *The governance and management of universities in Asia: Global influences and local responses*, 21–42.
10. Cheng Danhong – Shanghai University. Retrieved from: <https://www.shu.edu.cn/info/1383/65411.htm>.
11. Circular of the State Council on Printing and Distributing the Overall Plan for Comprehensively Promoting the Construction of World-Class Universities and First-Class Disciplines Guo Fa. (2015). 64. Retrieved from: [http://www.gov.cn/zhengce/content/2015-11/05/content\\_10269.htm](http://www.gov.cn/zhengce/content/2015-11/05/content_10269.htm).
12. Clancy P., Goastellec G. (2007). Exploring access and equity in higher education: policy and performance in a comparative perspective.
13. Curaj A., Georghiou L., Harper J., Egron-Polak E. (2015). Mergers and alliances in higher education. *International practice and emerging opportunities*.
14. Education in China. Retrieved from: <https://wenr.wes.org/2019/12/education-in-china-3/>.
15. Feng Y., Lu H., Bi K. (2004). An AHP/DEA method for measurement of the efficiency of R&D management activities in universities. *International Transactions in Operational Research*, 11, 181–191.
16. Geng Q., Townley C., Huang K., Zhang J. (2005). Comparative knowledge management: A pilot study of Chinese and American universities. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 56, 1031–1044.
17. Geng Y., Yeager J. L. (2013). Professionalization and the Training of University Administrators in China: A Comparative Perspective. *Frontiers of Education in China*, 8, 303–320.
18. Global Pathways to Education. Cultural Spheres, Networks, and International Organizations. (2022). Retrieved from: <https://wenr.wes.org/2019/12/education-in-china-3>.
19. Gornitzka Å., Maassen P., de Boer H. (2017). Change in university governance structures in continental Europe. *Higher Education Q.*, 7, 274–289.
20. Governance reforms in higher education: a study of China. Retrieved from: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000231858>.
21. Hu A., Yan Y., Tang X., Liu S. (2021). 2050 China Becoming a Great Modern Socialist Country.
22. Ling Y., Chung S. J., Wang L. (2021). Research on the reform of management system of higher vocational education in China based on personality standard. *Current Psychology*.
23. Liu P., Wang X., Liang X. (2019). Understanding university president leadership research in China: a review. *Frontiers of Education in China*, 14, 138–160.
24. Liu W., Yan W. (2019). The internal governance model in Chinese universities: an international comparative analysis. *Higher Education*, 11, 428–438.
25. Liu X. (2017). The governance in the development of public universities in China. *Higher Education Policy Management*, 39, 266–281.
26. Min Weifang, Secretary of the Party Committee of Peking University. Retrieved from: <http://www.pku.edu.cn/about/lingdao/minweifang.htm>.
27. Mok K. H. (2002). Policy of decentralization and changing governance of higher education in post-Mao China. *Public Administration and Development*, 22, 261–273.
28. Mok K. H. (2021). Education market with the Chinese characteristics: The rise of minban and transnational higher education in China. *Higher Education Q.*, 75, 398–417.
29. Obstacles to Excellence: Academic Freedom & China's Quest for World Class Universities. Retrieved from: <https://www.scholarsatrisk.org/>

- resources/obstacles-to-excellence-academic-freedom-chinas-quest-for-world-class-universities/.
30. Propaganda Department PKU. Retrieved from: <http://www.pku.edu.cn/administration/>.
  31. Song L., Garnaut R., Fang G. (2014). Deepening reform for China's long-term growth and development.
  32. Wang M., Morley M. J., Cooke F. L., Xu J., Bian H. (2018). Scholars, strategists or stakeholders? Competing rationalities and impact of performance evaluation for academic managers in Chinese universities. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 56, 79–101.
  33. World-class universities, what is missing in China? Retrieved from: [http://www.gov.cn/xinwen/2015-11/05/content\\_2961335.htm](http://www.gov.cn/xinwen/2015-11/05/content_2961335.htm).
  34. Wu H., Li M. (2019). Three Phases of De Facto Quasi-Decentralization of Higher Education in China Since 1949. *Higher Education Policy*, 34.
  35. Xia J., Cherrie Zhu J., Fan D., Zhang M. M. (2020). The «iron rice-bowl» regime revisited: whither human resource management in Chinese universities? *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 58, 289–310.
  36. Xue Y., Zhu C. (2022). Review of research on knowledge domains in university governance: Mapping literature in English and Chinese. *European Journal of Education*, 57, 49–64.
  37. Zayim-Kurtay M., Zhu C. (2019). Challenges of Chinese and European universities in the modernization and global context. *Frontiers of Education in China*, 14, 284–308.
  38. Zhu C., Zayim Kurtay M. (2019). University Governance and Academic Leadership in the EU and China.
  39. Zhuang T., Liu B., Hu Y. (2022). Legitimising shared governance in China's higher education sector through university statutes. *European Journal of Education*, 57, 33–48.

## CHINA'S EXPERIENCE IN MANAGEMENT training in higher education

**Oksana Sergeevna MOROZOVA**

Candidate of Political Sciences. Associate Professor of Ryazan State University named after S.A. Yesenin,

Master's student of the Institute of Education of the Higher School of Economics. E-mail: [osmorozova80@mail.ru](mailto:osmorozova80@mail.ru)

**ABSTRACT** In the modern world, further socio-economic development, as it has already become obvious, is associated with investments in human capital. Increasing the number of children and adults enrolled in education and improving the quality of education are the most important tasks facing specialists in the field of education management. Any experience in this field is important for evaluating and building an updated educational policy. China, as a rapidly developing state, has made a huge step forward in the development of education over the past two decades, from preschool to postgraduate. The potential accumulated by Chinese universities suggests that the long-term tasks to improve the education system set for them by the country's leadership will be fulfilled. In this regard, the important questions are how management functions in higher education institutions, and how personnel training for university management takes place in modern China.

**KEYWORDS** higher education, university, China, management in higher education.

