



DOI: 10.22363/2313-2272-2022-22-1-150-167

## Высшее образование в Китае: особенности системы управления в ведущих вузах страны\*

С.С. Донецкая<sup>1</sup>, Бин Ван<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Новосибирский государственный университет  
ул. Пирогова, 1, Новосибирск, 630090, Россия

<sup>2</sup>Российский университет дружбы народов  
ул. Миклухо-Маклая, 6, Москва, 117198, Россия  
(e-mail: dss@inbox.ru; 1321666299@qq.com)

**Аннотация.** В последние три десятилетия система высшего образования Китая динамично развивается. Одна из причин — внедренная в начале 1990-х годов в государственных университетах «система ответственности ректора под руководством партийного комитета», которая соответствует национальным особенностям страны и стала основополагающей моделью управления в китайских общих вузах. Происходящие в китайском обществе и экономике изменения обусловили открытие частных и совместных с иностранными вузами университетов, что стало толчком к трансформации этой модели и появлению новых систем. Цель статьи — раскрыть особенности современных систем управления китайскими университетами разных форм собственности, показать их преимущества и недостатки. В статье представлен краткий экскурс в историю развития китайской системы управления государственным вузом с момента образования КНР по сегодняшний день; обозначены основные черты современной системы высшего образования и динамика численности государственных и частных общих вузов за последние десять лет. Особое внимание уделено системам управления государственными, частными и совместными университетами. Показано, что система управления вузом любой формы собственности в Китае состоит из трех частей: принятие решений, их исполнение и надзор. Раскрыта специфика отношений между высшими руководящими структурами университета — партийным комитетом, ректором и управляющим советом (советом директоров), показана реальная система отношений между представителями административной и академической структур университета. Источниками информации стали: данные Министерства образования, законы и иные нормативные документы КНР, регулирующие деятельность вузов, сайты ведущих китайских университетов и публикации в открытом доступе в китайском Интернете.

**Ключевые слова:** китайские государственные и частные вузы; совместные университеты; реформирование системы управления; модели управления университетом; партийный комитет; управляющий совет

С момента основания Китайской Народной Республики (КНР) в 1949 году государство уделяет пристальное внимание национальной системе высшего образования, поэтому реформы политического строя и экономического

---

\* © Донецкая С.С., Бин Ван, 2022

Статья поступила 29.07.2021 г. Статья принята к публикации 17.12.2021 г.

устройства, проводимые Коммунистической партией и правительством КНР, обязательно находят отражение в изменениях государственной образовательной политики, разработке новых образовательных программ и проектов, принятии новых правил управления системой образования в целом и конкретными университетами. Среди наиболее важных проектов развития системы высшего образования в Китае следует назвать «Проект 211» (1), Проект «Два первоклассных» (2) и «Стратегию модернизации системы образования до 2035 года» (3) — они направлены на создание университетов мирового уровня и повышение конкурентоспособности подготовки студентов по ключевым специальностям. Государственная программа среднесрочной и долгосрочной реформы и развития образования на 2010–2020 годы (4) предлагает оптимизацию методов управления учебными заведениями, совершенствование законодательства, обеспечивающего их автономию, и улучшение структуры их внутреннего управления. Поскольку университеты играют важную роль в подготовке высококвалифицированных кадров, проведении научных исследований, оказании социальных услуг, сохранении культурного наследия и разработке инноваций, важным направлением реформы стало перераспределение полномочий в структуре управления университетом и функциональных обязанностей руководителей учебных заведений, а также достижение баланса между их полномочиями и ограничениями.

История развития системы высшего образования в Китае — это не только история открытия учебных заведений и расширение перечня направлений подготовки, но и история изменений в управлении национальной системой высшего образования и конкретными университетами. Можно выделить следующие этапы развития системы управления государственными вузами [8; 12]: 1) «система исполнительного комитета вуза» (1949–1950) — функционировала, когда партийные организации университетов еще не были созданы, в вузах реализовывалась только система административного руководства; 2) «система ответственности ректора (1950–1956) — похожа на «систему единого лидерства» в вузах Советского Союза, в которой ректор имел наибольшую власть; 3) «система ответственности исполнительного комитета под руководством партийного комитета» (1956–1961); 4) «система ответственности исполнительного комитета во главе с ректором под руководством партийного комитета» (1961–1966) — партийный комитет осуществлял единое руководство работой вуза, а ректор был назначенным государством его представителем; 5) «система ответственности революционного комитета под руководством партийного комитета в период культурной революции» (1966–1976) — в вузах осуществлялось единое руководство Коммунистической партии, революционный комитет объединял партийную и политическую власти; 6) «система разделений полномочий ректора под руководством партийного комитета» (1978–1985) — ректор обеспечивал управление только текущей деятельностью; 7) «система ответственности ректора» (1985–1989) — ректор полностью отвечал за управление вузом, а партийный комитет контролировал работу ректора; 8) «система ответственности ректора под руководством

партийного комитета» (1990–2021) — партийный комитет не только контролирует деятельность ректора, но и оказывает ему поддержку в его независимой работе по управлению университетом.

Несомненно, каждый этап развития системы управления государственными университетами имеет свои положительные и отрицательные черты, изучение которых важно для понимания слагаемых стремительного и успешного развития национальной системы высшего образования. Однако учитывая, что значительный рывок высшее образование Китая сделало на рубеже веков, мы сосредоточимся на действующей в это время «системе ответственности ректора под руководством партийного комитета». Поскольку в частных и совместных университетах реализуется иная система управления («система ответственности ректора под руководством управляющего совета или совета директоров»), то будут обозначены преимущества и недостатки управления университетами разных форм собственности. Актуальность статье придает и тот факт, что русскоязычные публикации о высшем образовании в Китае касаются лишь развития совместных образовательных программ [2; 3; 5] или описывают нюансы партийного и государственного управления системой высшего образования в рамках глобальных проектов [1].

### **Система вузовского образования Китая**

История высшего образования в Китае начинается с 1898 года, когда в Пекине была создана Столичная учительская палата (прообраз Пекинского университета), которую можно назвать первым государственным университетом [4]. Сегодня в Китае работают государственные, частные и совместные образовательные учреждения. Большинство университетов являются «общими» — подчинены министерствам и комитетам Госсовета КНР, народным правительствам провинциального уровня или органам управления образованием в составе народных правительств провинций, автономных районов и городов центрального подчинения и осуществляют подготовку по программам бакалавриата и профессиональным программам *чжуанькэ*.

Государственные университеты — это высшие учебные заведения, созданные и финансируемые центральным или местным правительством [11]. Известные государственные вузы Китая — это Пекинский университет, Университет Цинхуа, Китайский народный университет, Китайский университет науки и техники и т.д. Среди государственных вузов выделяются национальные ключевые университеты — намечены государственными и местными департаментами образования для приоритетного развития. Как правило, такие вузы имеют долгую историю, подготовили большое количество специалистов, в том числе выдающихся профессионалов для разных отраслей экономики, известных общественных деятелей и государственных руководителей, получив высокое признание общества. Подавляющее большинство университетов, участвующих в образовательных проектах, контролируются центральным правительством, находятся в авангарде системы высшего образования и являются драйверами инноваций, т.е. их цель —

стать первоклассным университетом мирового уровня. Региональные ведущие университеты, контролируемые местными органами власти, воспринимаются другими вузами региона как образцы для подражания и стремятся стать лучшими университетами страны. Стратегии региональных вузов направлены на удовлетворение потребностей конкретных регионов, поэтому предполагают укрепление конкурентоспособности подготовки студентов по определенным специальностям [11].

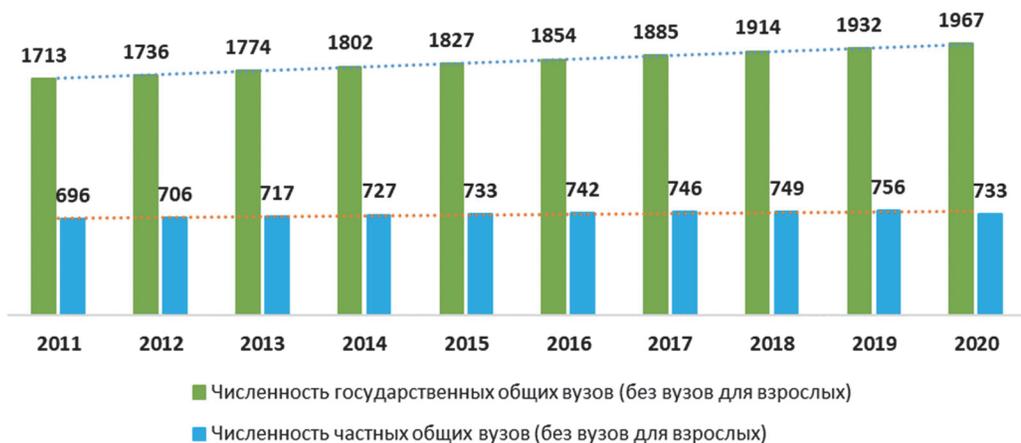
В отличие от государственных университетов частные вузы создаются негосударственными образовательными фондами, которые финансируются предприятиями, общественными организациями или отдельными гражданами в соответствии с государственными стандартами высшего образования (5). Частные вузы ориентированы на запросы общества, уделяют больше внимания разработке уникальных специальностей, уважают интересы студентов и оказывают им помощь в трудоустройстве. Разрешение на создание частных образовательных учреждений выдают органы управления образованием на уровне провинций [1]. Функционирование частных вузов регулируется Законом КНР о содействии частному образованию (6), принятым в декабре 2002 года (с поправками, внесенными в 2016 году).

В Китае частные вузы могут быть коммерческими (платное обучение, созданы с разрешения государства) и некоммерческими (независимые колледжи) (7) — частными учебными заведениями, созданными общими вузами для подготовки по программам бакалавриата и выше в сотрудничестве с общественными организациями или отдельными лицами и использующими негосударственные финансовые средства (например, личные и корпоративные инвестиции). Независимые колледжи — важная часть частного высшего образования (относятся к общественным благотворительным организациям). Согласно опубликованному в мае 2020 года Министерством образования уведомлению о «Плане ускорения перевода независимых колледжей в университеты» (8) происходит их закрытие или переход в частные или государственные вузы. Некоторые независимые колледжи уже преобразованы в государственные университеты, например, Научно-технический институт Ганнана (бывший Колледж прикладных наук Университета науки и техники Цзянси), Шаньсиский профессиональный инженерно-технологический университет (бывший Колледж бизнеса Университета Шаньси), Городской колледж Сучжоу (бывший Колледж Вэньчжэн Университета Сучжоу) и т.д. (9).

Первый частный университет в Китае — Колледж Цю Ишань в провинции Хунань, который был основан в 1980 году. В 2005 году с одобрения правительства провинции Хунань он был переименован в Профессионально-технический колледж Хунань Цю И, а в 2010 году правительство провинции одобрило его переход из частного в государственный вуз. В 1984 году был основан университет Хайдяни (предшественник Пекинского городского колледжа), ставший первым частным университетом и признанный государством. Впоследствии по всей стране возникали разные типы частных вузов, например, Колледж науки и техники Хуанхэ, основанный в 1984 году, в

1994 году стал первым частным университетом, осуществляющим специализированное образование с одобрения Государственной комиссии по образованию, в 2000 году — первым частным университетом, проводящим с одобрения Министерства образования обучение по программам бакалавриата, в 2004 году получил право присуждать степень бакалавра.

Сегодня в Китае работают такие известные частные вузы, как Пекинский городской колледж, Колледж Шужэнь в провинции Чжэцзян (бывший Университет Шужэнь), Колледж Пэйхуа в Сиане (бывший Женский университет Пэйхуа), Цзилиньский университет иностранных языков, Университет Сиху в Ханчжоу и т.д. В частных вузах обычно реализуются программы специалитета и бакалавриата, в некоторых — магистратуры, например, в Пекинском городском колледже, Колледже Сицзин, Цзилиньском университете иностранных языков (бывший Цзилиньский институт иностранных языков Хуацяо), Хэбэйском медиа-колледже, Восточном колледже Хэйлунцзяна, а в Университете Сиху в Ханчжоу обучают докторантов. На 30 июня 2020 года в Китае насчитывалось 3005 вузов, в том числе 2740 общих (1272 — подготовка на уровне бакалавриата, 1468 — на уровне специалитета), 773 общих частных и 265 вузов для взрослых (Рис. 1). За последние десять лет число общих государственных вузов увеличивалось на 254 (15%), а общих частных — на 77 (10%), но в эту статистику не включены вузы из специальных административных районов (САР): Сянган (Гонконга), Аомэнь (Макао) и Тайвань (10).



**Рис. 1.** Динамика числа общих государственных и частных вузов в Китае (11)

В целях внедрения зарубежного опыта с 2003 года Министерство образования издало ряд нормативных актов, позволяющих создавать совместные образовательные учреждения и проекты с иностранными партнерами. К концу 2020 года в стране насчитывалось 2332 китайско-иностранного вуза и проекта, из которых половина (1230) работала по программам бакалавриата и выше (12). К концу 2020 года работало десять совместных образовательных учреждений КНР, имеющих статус юридического лица: Ливерпульский Университет в

Сучжоу, Чжэнчжоуский профессиональный транспортный институт Евразии в Чжэнчжоу, Ноттингемский университет в Нинбо, Нью-Йоркский университет в Шанхан, Университет Дьюка в Куньшане, Университет Кина в Вэньчжоу, Колледж Сентенниал в Сучжоу, Мельбурнский политехнический институт в Фучжоу, Израильский политехнический институт в провинции Гуандун, Пекинский политехнический университет — Московский государственный университет в Шэньчжэне (13). Китайско-иностранные вузы сосредоточены в Шанхае, Пекине, Шаньдуне, Цзянсу, Гуандуне и других экономически и культурно развитых городах восточного побережья. В совместных университетах, как и в государственных вузах, ведется подготовка по программам специалитета, бакалавриата и послевузовского образования, но плата за обучение в китайско-иностранных вузах намного выше.

### **Управление государственным университетом**

Согласно статье 39 Закона КНР о высшем образовании (14), управление государственными вузами предполагает ответственность ректора перед руководством Первичного комитета КПК, т.е. ректор является главным представителем исполнительной власти в университете, руководит его развитием и отвечает за повседневное управление. Он обладает такими полномочиями, как разработка планов развития и контроль их реализации, организация преподавательской деятельности, научных исследований, идеологического и нравственного воспитания, планирование создания подразделений университета, рекомендация кандидатов на должности проректора и руководителей подразделений, назначение и увольнение преподавателей и других сотрудников, управление средствами и имуществом университета, защита законных прав и интересов университета и т.д. [10]. Кроме ректора, к исполнительной группе руководителей относятся проректор, деканы и заведующие структурными подразделениями.

Ядро высшего руководства университета — партийный комитет [14], который осуществляет единое руководство работой вуза и поддерживает ректора в выполнении его функций (15). К полномочиям партийного комитета относятся определение направлений развития университета и обсуждение важных университетских вопросов, а также руководство идеологическо-политической и кадровой работой (16). Благодаря взаимодействию ректора и партийного комитета система ответственности ректора под руководством парткома представляет собой диалектическое целое, специфическое для китайской системы высшего образования [6; 7; 12]. Наиболее сильное влияние партийной власти проявляется в управлении учебными заведениями, подчиненными центральному правительству, — в них уделяется больше внимания политическим вопросам (партийное строительство и др.), в то время как для региональных образовательных организаций данные вопросы менее значимы [11]. Секретарь парткома является одним из главных представителей правительства в вузе и отвечает за реализацию в университете политики партии в области образования, поэтому ректор и секретарь парткома государственных

вузов, подчиненных министерствам центрального правительства КНР, обычно назначаются ими или департаментами Госсовета. Ректор и секретарь парткома провинциальных и муниципальных вузов назначаются соответствующими органами власти.

Закон КНР о высшем образовании предусматривает создание в университетах еще одной ветви власти, наделенной функциями совещательного и демократического управления и надзора — ученого совета и съезда профессорско-преподавательского состава. Согласно Закону КНР о высшем образовании (14), ученые советы вузов должны выполнять следующие функции: разработка перечня специальностей, планов преподавания и научных исследований; оценка достижений в преподавании и научных исследованиях; разрешение академических споров и т.д. В соответствии с Положением о съезде профессорско-преподавательского состава вуза (17), принятым Министерством образования в 2011 году, съезд имеет право высказывать предложения по важным университетским вопросам, контролировать выполнение устава, норм и правил университета, выдвигать рекомендации по их улучшению.

Таким образом, в китайских государственных университетах сосуществуют три системы управления — принятия решений, исполнения и надзора. Партийный комитет является высшим органом, принимающим решения, ректор и ректорат — высшим органом исполнительной власти, ученый совет и съезд профессорско-преподавательского состава — органом надзора [7; 14]. В Таблице 1 представлены основные подразделения Университета Цинхуа (18), одного из ключевых национальных университетов, подчиненных Министерству образования, который с 1978 года превращается в комплексный исследовательский университет и является участником национальных проектов. Структура управления Университетом Цинхуа типична для государственных вузов Китая (система ответственности ректора под руководством партийного комитета).

Основные подразделения Университета Цинхуа — первого уровня: офис партийного комитета, ректорат, управление инспекционной работы парткома, отдел кадров, отдел пропаганды парткома, отдел по учебной работе, организационный отдел парткома, аспирантура, профсоюз и т.д. (18). Офис партийного комитета и ректорат — функциональные отделы Коммунистической партии и правительства Китая, работают совместно, отвечают за выполнение правительственных постановлений и координируют деятельность структурных подразделений вуза. В офис партийного комитета и ректорат входят офис секретаря, информационный, административный офис и другие отделы, которые отвечают за подготовку регулярных собраний парткома с ректором, представление информации, ежедневное администрирование и т.д. Управление инспекционной работы, отдел пропаганды, организационный отдел и профсоюз — функциональные отделы партийного комитета. Управление инспекционной работы парткома отвечает за инспекцию, например, создание системы и разработку плана инспекционной работы, координацию функциональных и инспектируемых подразделений, подготовку инспекционных кадров, оценку и

управление ими. Отдел пропаганды парткома руководит работой с новостями и общественным мнением, в области онлайн-культуры, координирует политическую работу и контролирует развитие духовной культуры сотрудников и студентов. Организационный отдел парткома отвечает за создание первичной организации партии и формирование ее команды. Профсоюз является добровольной массовой организацией преподавателей и сотрудников, функционирует под руководством партийного комитета и представляет интересы большинства работников университета.

Таблица 1

## Организационная структура Университета Цинхуа (18)

Органы партийного комитета		Административные подразделения		Вспомогательные	Дочерние
Первого уровня	Второго уровня	Первого уровня	Второго уровня		
Офис партийного комитета	Подпартийные комитеты факультетов и институтов	Ректорат	Институты и факультеты	Архивы	Начальные и средние школы, детские сады
Управление инспекционной работы парткома	Партийные комитеты научно-исследовательских учреждений	Отдел кадров	Научно-исследовательские институты	Библиотеки	Дочерняя компания
Отдел пропаганды	Партийный комитет вспомогательных учреждений	Отдел по учебной работе		Центр информационных сетей	Дочерние больницы
Организационный отдел		Аспирантура		Центр общественного питания	
Профсоюз		Управление по вопросам исследований и разработок		Больница	
		Финансовый отдел			
		Отдел охраны			
		Управление международного сотрудничества и обмена			

Ректору подчинены такие административные подразделения, как отдел кадров, отдел по учебной работе, аспирантура, управление по вопросам исследований и разработок и др. Отдел кадров в основном отвечает за набор персонала и управление работниками. Отдел по учебной работе несет ответственность за организацию обучения бакалавров. Аспирантура — структурное подразделение, отвечающее за подготовку докторантов и магистрантов.

Управление по вопросам исследований и разработок — одно из административных подразделений, ответственных за руководство научными исследованиями: организация, управление, обслуживание и контроль рисков научно-исследовательских проектов и научно-технического сотрудничества с иностранными партнерами, оценка стратегии развития научных исследований, содействие реформированию механизма проведения научных работ.

В Университете Цинхуа регулярно созывается съезд членов партии и избирается партийный комитет, который подлежит надзору и управлению съезда (Рис. 2). Согласно уставу Университета Цинхуа (19), постоянный комитет парткома выполняет обязанности партийного комитета в промежутках между пленарными заседаниями. Партийный комитет и его постоянный комитет принимают решения о руководящих принципах управления университетом, формулируют и исправляют его правила и положения, разрабатывают стратегию развития, принимают решения о создании структурных подразделений, назначении и отстранении ключевых сотрудников, рассматривают и утверждают годовой бюджет и т.д. Партийный комитет при принятии решений по важным вопросам придерживается принципа демократического централизма — подчинения меньшинства большинству.

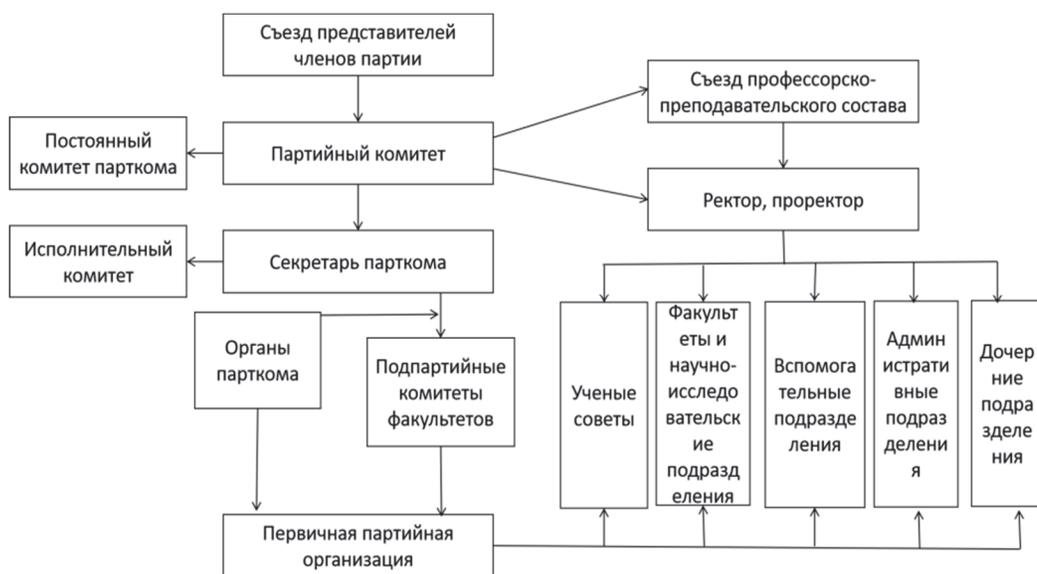


Рис. 2. Организационная структура Университета Цинхуа (18)

Партийный комитет поддерживает ректора в его самостоятельном осуществлении своих полномочий. Ректор в соответствии с действующим законодательством назначается и увольняется создателем университета (Госсовет КНР), является его законным представителем и главой администрации, несет полную ответственность за преподавание, исследования и управление. В университете есть несколько проректоров, секретарь парткома и другие должностные лица, которые помогают ректору в решении университетских задач.

В структуре управления есть два консультативно-совещательных органа. Исполнительный комитет — подразделение, встроенное в иерархию связей со всеми службами и отделами. Его основные функции — проведение консультаций, регулярное обсуждение и принятие решений по вопросам, связанным с общей ситуацией в университете. В состав исполнительного комитета назначаются руководители университета, заведующие кафедрами и другие представители университета. Исполнительным комитетом руководят директор — секретарь парткома — и несколько его заместителей. Второй консультативно-совещательный орган — Ученый совет с относительно свободной системой связей с другими академическими подразделениями. Согласно уставу Ученого совета Университета Цинхуа (20), он отвечает за оценку, консультации и принятие решений по академическим вопросам, содействует подготовке кадров и исследованиям, соблюдению академических свобод, поощрению научных инноваций и защите академической этики. Ученый совет состоит из профессоров, избранных факультетами и научно-исследовательскими подразделениями, членов, назначенных ректором (не более одной десятой от их общего числа). Ректор не является членом Ученого совета — в него входят директор и его заместители, выдвинутые исполнительным комитетом и избираемые его членами. Срок полномочий членов Ученого совета составляет пять лет, и запрещено занимать эту должность более двух сроков подряд. На факультетах и научно-исследовательских институтах также создаются ученые советы, уставы которых согласуются с уставом Ученого совета Университета.

Съезд профессорско-преподавательского состава работает под руководством партийного комитета, который контролирует реализацию принципа демократического централизма, гарантирует участие работников в демократическом управлении и надзоре, защищает их законные права и интересы.

### **Управление частным университетом**

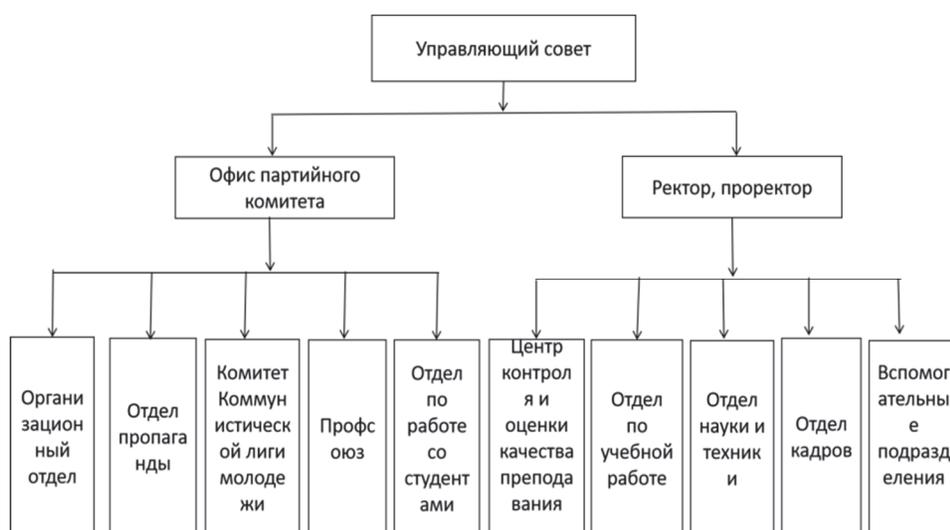
Управление частными вузами осуществляется на двух уровнях — органы принятия решений (управляющий совет или совет директоров) и исполнительные органы во главе с ректором. Согласно Закону КНР о частном образовании (6), управляющий совет или совет директоров является высшим органом, принимающим решения по внутренним вопросам университетов. Как правило, управляющий совет характерен для некоммерческих частных вузов (независимых колледжей), а совет директоров — для коммерческих частных университетов. Принципиальное различие между ними состоит в том, коммерческий университет получает доход от образовательной деятельности, а независимый колледж — нет (весь доход идет на обеспечение выполнения его функций).

В соответствии с законодательством управляющий совет или совет директоров состоит из пяти и более членов, включает учредителей вуза или их представителей, ректора, представителей профессорско-преподавательского состава, секретаря Первичного комитета КПК и других сотрудников. Более одной

трети членов совета должны иметь не менее пяти лет опыта работы в области образования и преподавания. Советом руководит председатель или президент, который обычно избирается пленумом, создателями университета или иным способом, указанным в уставе. Список членов совета представляется в руководящий орган (департамент образования провинции, автономного района и города центрального подчинения) для рассмотрения и утверждения.

Секретарь Первичного партийного комитета в частном вузе как член совета директоров участвует в принятии решений, управляет парткомом и профсоюзом, отвечает за пропагандистскую, организационную и другую работу. Секретарь парткома в частном вузе назначается партийной организацией департамента образования провинции. Первичная партийная организация и совет директоров не только разделяют полномочия, но и сотрудничают в управлении университетом. Ответственность за преподавание, научную деятельность, управление, увольнение и прием персонала, выполнение прочих текущих функций возложена на ректора, который обычно назначается управляющим советом или советом директоров. Руководящие органы, которым вузы подчинены, утверждают ректора и осуществляют надзор за его деятельностью. Иногда ректором частного вуза становится вышедший на пенсию руководитель государственного университета. По данным на конец 2018 года, 129 из 151 независимых частных вузов Китая внедрили систему ответственности ректора под руководством совета директоров, 18 — под руководством управляющего совета [9].

На Рисунке 3 представлена структура управления Колледжем Учан Шоуи в провинции Хубэй. Это одобренный Министерством образования частный вуз, подчиненный департаменту образования провинции Хубэй, осуществляющий подготовку бакалавров и занявший первое место в рейтинге частных университетов Китая за 2020 год. В колледже внедрена система ответственности ректора под руководством управляющего совета.



**Рис. 3.** Организационная структура Колледжа Учан Шоуи (21)

Согласно уставу (22) в колледже действует управляющий совет — высший руководящий и принимающий решения орган, и председатель является законным его представителем. Управляющий совет состоит из нечетного числа членов, одного председателя и одного его заместителя. Председатель назначается организатором учебного заведения, а представители профессорско-преподавательского состава и сотрудники колледжа избираются в управляющий совет съездом преподавателей и сотрудников. В функции управляющего совета входят назначение и увольнение ректора, внесение изменений в устав управляющего совета и устав колледжа, назначение и отстранение членов управляющего совета, определение руководящей идеологии колледжа, составление стратегического плана его развития и годового плана работы, принятие решений о разработке специальностей, сбор средств, пересмотр годового бюджета и итоговых расчетов, разработка проектов капитального строительства колледжа, установление нормативов заработной платы преподавателей и сотрудников и др.

Управляющий совет тесно взаимодействует с офисом партийного комитета, являющимся, в свою очередь, координационным отделом парткома колледжа. В подчинении партийного комитета находятся организационный отдел, отдел пропаганды, отдел по работе со студентами, комитет Коммунистической лиги молодежи и профсоюз (21). Организационный отдел отвечает за организацию деятельности парткома и повседневное руководство делами партии. Отдел пропаганды несет ответственность за внутреннее и внешнее управление пропагандой, веб-сайты колледжа, культуру кампуса. Отдел по работе со студентами отвечает за обучение студентов, организацию крупномасштабных мероприятий, формирование команды кадров, консультирование студентов по вопросам психического здоровья. Комитет Коммунистической лиги молодежи руководит студенческим сообществом, инновационными и предпринимательскими проектами студентов.

В подчинении ректора находятся другие, не менее важные отделы, организующие учебный процесс и обеспечивающие его качество: отдел по учебной работе, отдел кадров, центр контроля и оценки качества преподавания, отдел науки и техники и др.

### **Управление китайско-зарубежным университетом**

Согласно Положению о китайско-иностранном сотрудничестве в управлении вузами (23), опубликованному Министерством образования в 2003 году, в китайско-иностранных образовательных учреждениях со статусом юридического лица создается управляющий совет или совет директоров, а в учреждениях без этого статуса — совместный комитет по управлению, т.е. в совместных вузах реализуется система ответственности ректора под руководством совета директоров (совместного комитета по управлению). Совет директоров назначает ректора и поддерживает его в осуществлении полномочий, предусмотренных уставом. Ректор как представитель университета и главное административное лицо несет ответственность перед советом директоров за

повседневную работу университета. В совместных вузах действует партийный комитет, функции которого аналогичны функциям партийного комитета в частных университетах.

Один из университетов, внедряющих систему ответственности ректора под руководством совета директоров, Университет МГУ-ППИ в Шэньчжэне (Рис. 4). Совет директоров — высший орган управления, в который входят заинтересованные члены из китайско-иностранных образовательных учреждений, правительства и других секторов. Президентом совета директоров является С.Н. Калмыков (декан химического факультета МГУ), его заместителями — Не Синьпин (вице-мэр Народного правительства Шэньчжэня) и Ван Бо (проректор ППИ); другие члены совета директоров — Чэнь Цюмин (руководитель Бюро образования Шэньчжэня), Т.В. Кортава (проректор МГУ) и С.М. Шахрай (первый проректор МГУ-ППИ) (24).



Рис. 4. Организационная структура Университета МГУ-ППИ в Шэньчжэне (24)

Службное собрание ректора МГУ-ППИ в Шэньчжэне выступает административно-совещательным органом, в рамках которого ректор выполняет свои обязанности, реализует решения совета директоров, решает важные административные вопросы. На собрании обязательно присутствуют ректор, проректор, помощник ректора и другие лица, назначенные ректором. Ректор председательствует и принимает окончательное решение по рассмотренным вопросам. Ученый совет в качестве высшего академического органа отвечает за научное руководство университетом. Председателем ученого совета является первый проректор совместного университета. Формирование состава и реализация деятельности Ученого совета осуществляются в соответствии с положениями, утвержденными советом директоров. Стандарты научной деятельности и оценки качества образования, внедренные Ученым советом, основаны на соответствующих системах МГУ и ППИ.

\*\*\*

Таким образом, китайские университеты имеют схожую модель управления, состоящую из систем принятия решений, исполнения и надзора. Независимо от формы собственности вузов косвенное или прямое партийное руководство их деятельностью является обязательным и неизменным атрибутом системы высшего образования Китая. В государственных вузах действует система ответственности ректора под руководством партийного комитета — в вузе создается модель управления с ядром в виде парткома. Ведущая роль партийных комитетов проявляется не только в единоначалии при принятии решений по важнейшим вопросам управления, но и в обеспечении контроля за реализацией полномочий ректора и других субъектов (проректора, профессоров и т.д.). Кроме того, партком призван воодушевлять ректора и других руководителей исполнительной власти на инициативы и поддерживать в осуществлении их полномочий.

В частных и совместных вузах используется система ответственности ректора под руководством управляющего совета или совета директоров. Совет директоров как независимый юридический орган обладает высшими полномочиями по принятию решений, и формально правительство лишь косвенно (через законодательство) управляет такими университетами, предоставляя им полную автономию и демократические права. Однако на практике государство при помощи парткома оказывает значительное влияние на стратегию развития университета, следит за идеологическим воспитанием, контролирует и координирует политически важные направления деятельности вуза. Кроме того, в частных учебных заведениях нередко наблюдается дисбаланс полномочий между системами принятия решений и исполнения, т.е. вмешательство совета директоров в работу ректора. В 2014 году были приняты Положения об управляющих советах общих высших учебных заведений (временные), требующие от вузов усовершенствовать уставы управляющего совета и определить основные обязанности его членов (25).

Сравнивая системы полномочий руководства в университетах разных форм собственности, следует отметить, что отношения между секретарем парткома и ректором в государственных вузах отличаются от отношений президента совета директоров и ректора в частных и совместных университетах. В частных вузах президент делегирует полномочия ректору и не участвует в повседневном управлении, в совместных университетах — поддерживает ректора в осуществлении определенных уставом полномочий. В государственных вузах секретарь парткома и ректор — главные лица, ответственные за управление, что приводит к спорам, препятствующим развитию университета.

Система управления в государственных вузах Китая нуждается в совершенствовании, но, видимо, реформирование не коснется политического управления, поскольку присутствие партийной власти в повседневном управлении каждым учебным заведением рассматривается правительством как гарантия того, что политические программы, разработанные в Пекине, будут

выполняться повсеместно [11]. Поэтому система ответственности ректора под руководством партийного комитета, как соответствующая национальным условиям развития страны, должна оставаться основополагающей моделью для общих государственных вузов [13], но в целях укрепления связи между вузами и обществом, экономического и социального развития необходимо внедрять лучшие практики из системы управляющих советов и советов директоров вузов, а также четко распределять полномочия между партийным комитетом, ректоратом и ученым советом.

### Примечания

- (1) 211 工程介绍 [Введение в «Проект 211»] // URL: <http://www.cdgdc.edu.cn/xwyyjsjyxx/xwbl/zdjs/211gc>.
- (2) 统筹推进世界一流大学和一流学科建设总体方案 [Комплексный проект создания университетов мирового уровня и первоклассных дисциплин] // URL: [http://www.moe.gov.cn/jyb\\_xxgk/moe\\_1777/moe\\_1778/201511/t20151105\\_217823](http://www.moe.gov.cn/jyb_xxgk/moe_1777/moe_1778/201511/t20151105_217823).
- (3) 中国教育现代化 2035 [Стратегия модернизации системы образования Китая до 2035 года] // URL: <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1626351473041230577&wfr=spider&for=pc>.
- (4) 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).
- (5) 公办、民办、独立学院该如何区分? [Как провести различие между государственными вузами, частными вузами и независимыми колледжами?] // URL: <https://www.163.com/dy/article/GD4D3B060518GI0I.html>.
- (6) 中华人民共和国民办教育促进法 [Закон КНР о содействии частному образованию] // URL: [http://www.moe.gov.cn/s78/A02/zfs\\_left/s5911/moe\\_619/201805/t20180508\\_335337.html](http://www.moe.gov.cn/s78/A02/zfs_left/s5911/moe_619/201805/t20180508_335337.html).
- (7) 独立学院设置与管理办法 [Меры по созданию и управлению независимыми колледжами] // URL: [http://www.moe.gov.cn/srcsite/A03/s181/200802/t20080222\\_170538.html](http://www.moe.gov.cn/srcsite/A03/s181/200802/t20080222_170538.html).
- (8) 关于加快推进独立学院转设工作的实施方案 [План по ускорению изменения статуса независимых колледжей] // URL: [https://www.eol.cn/news/yaowen/202005/t20200523\\_1728948.shtml](https://www.eol.cn/news/yaowen/202005/t20200523_1728948.shtml).
- (9) 教育部拟同意 21 所独立学院转设为独立本科高校 [Министерство образования намерено согласиться на перевод 21 независимого колледжа в частные университеты с программой бакалавриата] // URL: [https://www.sohu.com/a/431197772\\_114988](https://www.sohu.com/a/431197772_114988).
- (10) 全国高等学校名单 [Список высших учебных заведений Китая] // URL: [http://www.moe.gov.cn/jyb\\_xxgk/s5743/s5744/202007/t20200709\\_470937.html](http://www.moe.gov.cn/jyb_xxgk/s5743/s5744/202007/t20200709_470937.html).
- (11) 教育事业发展统计公报 // [Статистический бюллетень о развитии национального образования] // URL: [http://www.moe.gov.cn/jyb\\_sjzl/sjzl\\_fztjgb](http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/sjzl_fztjgb).
- (12) 教育部：中外合作办学机构和项目达 2332 个 [Министерство образования: количество китайско-иностранных вузов и проектов достигло 2332] // URL: [http://www.moe.gov.cn/fbh/live/2020/52834/mtbd/202012/t20201222\\_506955.html](http://www.moe.gov.cn/fbh/live/2020/52834/mtbd/202012/t20201222_506955.html).
- (13) 教育开放 留学生成“中国名片” [Открытость образования: студенты, обучающиеся за рубежом, стали визитной карточкой Китая] // URL: [http://www.moe.gov.cn/jyb\\_xwfb/s5147/202010/t20201027\\_496773.html](http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/s5147/202010/t20201027_496773.html).
- (14) 中华人民共和国高等教育法 [Закон КНР о высшем образовании] // URL: [http://www.moe.gov.cn/s78/A02/zfs\\_left/s5911/moe\\_619/201512/t20151228\\_226196.html](http://www.moe.gov.cn/s78/A02/zfs_left/s5911/moe_619/201512/t20151228_226196.html).
- (15) 中国共产党普通高等学校基层组织工作条例 [Положение КПК КНР о работе первичной партийной организации общих вузов] // URL: [http://www.gov.cn/zhengce/2021-04/22/content\\_5601428.htm](http://www.gov.cn/zhengce/2021-04/22/content_5601428.htm).

- (16) 关于坚持和完善普通高等学校党委领导下的校长负责制实施意见 [Предложения о совершенствовании модели ответственности ректора в системе общих вузов] // URL: [http://www.gov.cn/zhengce/2014-10/15/content\\_2766861.htm](http://www.gov.cn/zhengce/2014-10/15/content_2766861.htm).
- (17) 学校教职工代表大会规定 [Положение о съезде профессорско-преподавательского состава вуза] // URL: [http://www.gov.cn/flfg/2012-01/09/content\\_2040254.htm](http://www.gov.cn/flfg/2012-01/09/content_2040254.htm).
- (18) 清华大学组织结构 [Организационная структура Университета Цинхуа] // URL: <https://www.tsinghua.edu.cn/xxgk/zjzg.htm>.
- (19) 清华大学章程 [Устав Университета Цинхуа] // URL: <https://news.tsinghua.edu.cn/info/1003/26696.htm>.
- (20) 清华大学学术委员会章程 [Положение об Ученом совете Университета Цинхуа] // URL: <https://www.tsinghua.edu.cn/xswyh/info/1018/1016.htm>.
- (21) 武昌首义学院学校结构 [Структура Колледжа Учан Шоуи] // URL: <http://office.wsyu.edu.cn/jgsz/25976.htm>.
- (22) 武昌首义学院章程 [Устав Колледжа Учан Шоуи] // URL: <http://www.wsyu.edu.cn/xxgkk/xxgklm/hjgk/hjzcjzd/50914.htm>.
- (23) 中外合作办学条例 [Положение о китайско-иностранном сотрудничестве в управлении вузами] // URL: [http://www.moe.gov.cn/jyb\\_xxgk/gk\\_gbgg/moe\\_0/moe\\_9/moe\\_35/tnull\\_96.html](http://www.moe.gov.cn/jyb_xxgk/gk_gbgg/moe_0/moe_9/moe_35/tnull_96.html).
- (24) Университет МГУ-ППИ в Шэньчжэне // URL: [https://ru.smbu.edu.cn/About\\_the\\_University/board.htm](https://ru.smbu.edu.cn/About_the_University/board.htm).
- (25) 高校理事会真正“理事”任重道远 [Членам управляющего совета вузов предстоит пройти долгий путь] // URL: <http://edu.people.com.cn/n/2014/0820/c1053-25501300.html>.

### Библиографический список

1. *Гурулева Т.Л., Ван Бин.* Высшее образование в КНР: институты и механизмы государственного и партийного управления // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2020. Т. 20. № 3.
2. *Дьяконова М.А.* Инновационное сотрудничество с вузами КНР в системе управления знаниями // Экономика. Налоги. Право. 2020. Т. 13. № 2.
3. *Кузьмин Д.В., Багинова В.В., Шисюань Ф.* Подготовка специалистов в области международной логистики в рамках образовательной программы двойных дипломов // Ресурсы, Информация, Сбережения, Конкуренция. 2020. № 4.
4. *Латин 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.
5. *Медяник Е.И.* Развитие совместных образовательных программ Китая с иностранными государствами: опыт и современность // Отечественная и зарубежная педагогика. 2019. Т. 2. № 2.
6. 管培俊 (Гуань Пэйцзюнь). 党委领导下的校长负责制与现代大学制度 [Ответственность ректора под руководством партийного комитета и современная университетская система] // 中国高等教育 [Высшее образование в Китае]. 2015. № 15.
7. 方芳 (Фан Фан). 大学治理结构变迁中的权力配置、运行与监督 [Распределение полномочий, исполнение и надзор при изменении структуры управления университетом] // 高校教育管理 [Управление образованием в вузах]. 2011. № 6.
8. 张德祥 (Чжан Дэсян). 1949 年以来中国大学治理的历史变迁: 基于政策变革的思考 [Исторические трансформации в системе управления университетами Китая с 1949 года: размышления об изменении политики] // 中国高教研究 [Исследования высшего образования в Китае]. 2016. № 2.
9. 章清 (Чжан Цин), 宋斌 (Сун Бинь). 我国民办高校领导体制: 历史回顾, 实际运行与优化路径 [Система управления частными вузами в Китае: история, практика и пути оптимизации] // 现代教育管理 [Управление современным образованием]. 2020. № 2.

10. 陈举 (Чэнь Цзюй). 论我国大学内部治理结构的建构 [О построении структуры управления университетами в Китае] // 高校教育管理 [Управление образованием в вузах]. 2017. № 11.
11. Dong X., Maassen P., Stensaker B., Xu X. Governance for excellence and diversity? The impact of central and regional affiliation for the strategic positioning of Chinese top universities // Higher Education. 2020. Vol. 80. No. 5.
12. Han S., Xu X. How far has the state 'stepped back': An exploratory study of the changing governance of higher education in China (1978–2018) // Higher Education. 2019. Vol. 78. No. 5.
13. Schulte B. Innovation and control: Universities, the knowledge economy and the authoritarian state in China // Nordic Journal of Studies in Educational Policy. 2019. Vol. 5. No. 1.
14. Shi X. Modes of university governance // International Journal of Chinese Education. 2015. Vol. 4. No. 1.

DOI: 10.22363/2313-2272-2022-22-1-150-167

## Higher education in China: Features of management in leading universities\*

S.S. Donetskaya<sup>1</sup>, Bing Wang<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Novosibirsk State University  
Pirogova St., 1, Novosibirsk, 630090, Russia

<sup>2</sup>RUDN University  
Miklukho-Maklaya St., 6, Moscow, 117198, Russia  
(e-mail: dss@inbox.ru; 1321666299@qq.com)

**Abstract.** In the past three decades, the higher education system of China has shown the most dynamic development. One of the reasons is the president responsibility under the leadership of the Party committee, which was introduced in public universities in the early 1990s and corresponds to the national traditions as the fundamental management system in Chinese general universities. Recent changes in the Chinese society and economy have led to the establishment of private and joint universities, which determined transformations of this management system and the development of several university management systems. The article aims at describing the features of the contemporary university management systems of different forms of ownership in China together with their advantages and disadvantages. The article provides a brief review of the history of the development of public university management systems from the founding of the PRC to the present day; explains the main features of the Chinese higher education system and the changes in the number of public, private and joint universities in the past ten years. The authors focus on the management systems of public, private and joint universities to show that the management system of the university of any form of ownership consists of three parts — decision-making, practices and control. The article explains the specifics of relations between the highest governing bodies of the university — party committee, president and governing board (board of directors) — and the real system of relations between the administrative and academic authorities. The article is based on the data of the Chinese Ministry of Education, laws and other regulations of the Chinese government in the higher education, websites of the leading Chinese universities, and publications available on the Chinese Internet.

**Key words:** Chinese public and private universities; joint universities; reforms of management system; university management models; party committee; management council

---

\* © S.S. Donetskaya, Bing Wang, 2022

*The article was submitted on 29.07.2021. The article was accepted on 17.12.2021.*

## References

1. Guruleva T.L., Wang B. Higher education in China: Institutions and mechanisms of the state and party management. *RUDN Journal of Sociology*. 2020; 20 (7). (In Russ.).
2. Dyakonova M.A. Innovative cooperation with Chinese universities in the knowledge management system. *Ekonomika. Nalogi. Pravo*. 2020; 13 (2). (In Russ.).
3. Kuzmin D.V., Baginova V.V., Shisuan F. Training of specialists in the field of international logistics under the educational program of double degrees. *Resursy, Informatsiya, Sberezheniya, Konkurentsia*. 2020; 4. (In Russ.).
4. Lapin P.A. Education department and organization of education in China in the late Qing dynasty (late 19<sup>th</sup> – early 20<sup>th</sup> century). *Gumanitarnye Issledovaniya v Vostochnoy Sibiri i na Dalnem Vostoke*. 2016; 1. (In Russ.).
5. Medyanik E.I. Chinese-foreign educational programs development: History and the present state. *Otechestvennaya i Zarubezhnaya Pedagogika*. 2019; 2 (2). (In Russ.).
6. Guan P. The system of the president responsibility under the leadership of party committees and the contemporary university system. *China Higher Education*. 2015; 15. (In Chinese).
7. Fang F. The power allocation, operation and supervision in the changes of the university governance structure. *Journal of Higher Education Management*. 2011; 6. (In Chinese).
8. Zhang D. Historical changes of the Chinese university governance since 1949 — reflections on the policy reform. *China Higher Education Research*. 2016; 2. (In Chinese).
9. Zhang Q., Song B. On Chinese leadership system of private universities: Historical review, practice and optimized path. *Modern Education Management*. 2020; 2. (In Chinese).
10. Chen J. On the construction of the internal governance structure of universities in China. *Journal of Higher Education Management*. 2017; 11. (In Chinese).
11. Dong X., Maassen P., Stensaker B., Xu X. Governance for excellence and diversity? The impact of central and regional affiliation for the strategic positioning of Chinese top universities. *Higher Education*. 2020; 80 (5).
12. Han S., Xu X. How far has the state ‘stepped back’: An exploratory study of the changing governance of higher education in China (1978–2018). *Higher Education*. 2019; 78 (5).
13. Schulte B. Innovation and control: Universities, the knowledge economy and the authoritarian state in China. *Nordic Journal of Studies in Educational Policy*. 2019; 5 (1).
14. Shi X. Modes of university governance. *International Journal of Chinese Education*. 2015; 4 (1).